

TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

**ANALISIS REKRUTMEN DAN SELEKSI CALON PEGAWAI
NEGERI SIPIL FORMASI HONORER KATEGORI II DI
LINGKUP PEMERINTAH SULAWESI BARAT**



UNIVERSITAS TERBUKA

**TAPM diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh
Gelar Magister Ilmu Administrasi Bidang Minat
Administrasi Publik**

Disusun Oleh :

RONAL

NIM. 500654883

PROGRAM PASCASARJANA

UNIVERSITAS TERBUKA

JAKARTA

2017

**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK**

PERNYATAAN

TAPM yang berjudul “Analisis Rekrutmen dan Seleksi Calon Pegawai Negeri Sipil Formasi Honorer Kategori II di Lingkup Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat” adalah hasil karya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.
Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Mamuju, 05 Juli 2017

Yang Menyatakan

METERAI
TEMPEL

7255AADF631911234

6000
ENAM RIBURUPIAH



(Ronal)

NIM. 500654883

ABSTRACT

Analysis Recruitment and Selection Candidates Civil Servants Formation Honorary Through Category II Scope of Government of West Sulawesi Province

Ronal
(ronal_bkdsulbar@yahoo.co.id)

Graduate Studies Program
Indonesia Open University

This study was conducted to determine the recruitment and selection process CPNS Formation Honorary Category II (K-2) and the factors supporting and hindering any in the recruitment and selection process CPNS Formation Honorary Category II (K-2) in the Scope of Government of West Sulawesi Province.

This study is a qualitative research, therefore, is becoming an instrument of research is the interview guide which is expected to complete the data required to analyze the recruitment process and also know supplementary and inhibiting factors.

Subjects were employees of the Regional Employment Board of West Sulawesi province. The data source consists of primary data and secondary data. Primary data were obtained by interview to the informant by using an interview guide, while secondary data obtained from the literature and documents related to the recruitment process and also know supplementary and inhibiting factors. Data were analyzed using qualitative data analysis.

The result showed that the recruitment and selection process CPNS Formation Honorary Category II (K-2) has been doing a good job and meets the standards of recruitment and selection CPNS Formation Honorary Category II (K-2) which is supported by the Government of West Sulawesi province, but there is still another interes indicators such as examing test using the computer answer sheet (LJK) that's implicated to the large cost of multipling and printing question tests. There was Honoraries Category II resigned because the pass in other region. that's make formation cannot filled by other people and also the limited of suppling file times.

Keywords: Analysis, Recruitment and Employee

Analisis Rekrutmen dan Seleksi Calon Pegawai Negeri Sipil Formasi Honorer Kategori II di Lingkup Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat

Ronal
(ronal_bkdsulbar@yahoo.co.id)
Program Pascasarjana Universitas Terbuka

ABSTRAK

Kata Kunci : Analisis, Rekrutmen dan Pegawai

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui proses rekrutmen dan seleksi CPNS Formasi Honorer Kategori II (K-2) dan Faktor-faktor pendukung dan penghambat apa saja dalam proses rekrutmen dan seleksi CPNS Formasi Honorer Kategori II (K-2) di Lingkup Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat.

Penelitian ini adalah penelitian kualitatif, oleh karena itu yang menjadi instrumen penelitian adalah panduan wawancara yang diharapkan dapat melengkapi data yang dibutuhkan untuk menganalisis proses rekrutmen serta mengetahui faktor pendukung dan penghambatnya.

Subyek penelitian adalah pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Barat. Sumber data terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dengan melakukan wawancara kepada narasumber dengan menggunakan panduan wawancara, sedangkan data sekunder diperoleh dari literature dan dokumen yang berhubungan dengan proses rekrutmen serta mengetahui faktor pendukung dan penghambatnya. Data dianalisis dengan menggunakan analisis data kualitatif.

Hasil analisis data menunjukkan bahwa proses rekrutmen dan seleksi CPNS Formasi Honorer Kategori II (K-2) telah menjalankan tugas dengan baik dan memenuhi standar perekrutan dan seleksi CPNS Formasi Honorer Kategori II (K-2) yang didukung oleh Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat, tetapi masih ada indikator penghambat lainnya seperti bentuk ujian yang masih menggunakan lembar jawaban komputer (LJK) yang berimplikasi kepada besarnya biaya yang dibutuhkan untuk penggandaan naskah ujian dan pencetakan lembar jawaban, Terdapatnya Honorer Kategori II yang mengundurkan diri karena lulus formasi pelamar umum di daerah lain sehingga formasi yang ditinggalkan tidak dapat diisi orang lain dan keterbatasan waktu pemberkasan.

**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK**

PENGESAHAN HASIL UJIAN SIDANG

Nama : Ronal
NIM : 500654883
Program Studi : Magister Administrasi Publik
Judul TAPM : Analisis Rekrutmen dan Seleksi Calon Pegawai Negeri
Sipil Formasi Honorer Kategori II di Lingkup
Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat

TAPM telah dipertahankan di hadapan Panitia Penguji Tugas Akhir Program
Magister Ilmu Administrasi Bidang Minat Administrasi Publik Program
Pascasarjana Universitas Terbuka pada :

Hari/Tanggal : Sabtu / 19 Agustus 2017
W a k t u : Pukul 14.00 WITA

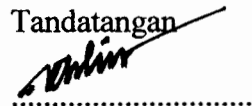
dan telah dinyatakan LULUS

PANITIA PENGUJI TAPM

Ketua Komisi Penguji

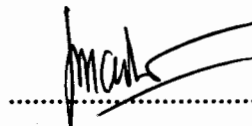
Nama : Drs. Arifin T, S.Pd, M.Pd

Tandatangan



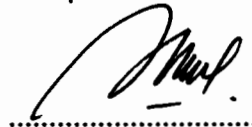
Penguji Ahli

Nama : Dr. Agus Maulana, M.S.M



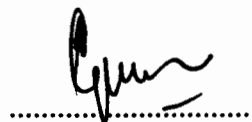
Pembimbing I

Nama : Dr. Asdar Djemerang, SE, M.M



Pembimbing II

Nama : Dr. Agus Santoso, M.M



**PERSETUJUAN TAPM
PASCA UJIAN SIDANG**

Judul TAPM : Analisis Rekrutmen dan Seleksi Calon Pegawai Negeri
Sipil Formasi Honorer Kategori II di Lingkup
Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat

Penyusus TAPM : Ronal
NIM : 500654883
Program Studi : Magister Administrasi Publik
Hari/Tanggal : Sabtu / 19 Agustus 2017

Menyetujui :

Pembimbing II,



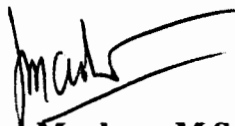
Dr. Agus Santosa, M.M
NIP.19580818 198603 1 005

Pembimbing I,



Dr. Asdar Djemerang, SE, M.M
NIDN. 0913026101

Penguji Ahli,



Dr. Agus Maulana, M.S.M
NIDN. 0005085202

Mengetahui,

Ketua Bidang Ilmu Sosial dan Ilmu
Politik Pada Program Pasca Sarjana
Universitas Terbuka



Dr. Darmanto, M.Ed.
NIP.19591027 198603 1 003

Direktur Program Pascasarjana
Universitas Terbuka



Dr. Liestyodono Bawono, M.Si.
NIP.19581215 198601 1 009

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur saya panjatkan kehadiran Tuhan yang telah memberikan rahmat dan karuniaNya kepada saya sehingga penyusunan tesis ini dapat diselesaikan tepat pada waktunya. Tesis ini penulis susun dengan maksud untuk mengetahui Analisis Rekrutmen Calon Pegawai Negeri Sipil Melalui Formasi Honorer Kategori II di Lingkup Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat. Sebagaimana kita ketahui bahwa sumber daya manusia aparatur merupakan faktor penentu berhasil tidaknya penyelenggaraan tugas pemerintahan dan pembangunan serta pelayanan kepada masyarakat. Oleh karena itu diperlukan sumber daya manusia aparatur yang profesional dan berkualitas, memiliki budi pekerti yang luhur, berdaya guna dan berhasil guna, sadar akan tanggung jawabnya sebagai abdi negara dan abdi masyarakat. Penulis menyadari sepenuhnya bahwa tesis ini belumlah sempurna, tentu di sana-sini masih terdapat kekurangan dan kelemahan. Oleh karena itu semua kritikan, saran dan masukan sangat penulis harapkan demi kebaikan bagi penulis, namun demikian penulis tetap berharap bahwa hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan masukan dalam rangka pengkajian ilmu administrasi publik khususnya proses rekrutmen dan seleksi CPNS di masa yang akan datang.

Untuk itu dalam kesempatan ini juga penulis ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah membantu penulis menyusun tesis ini, yaitu:

1. Prof.Ir. Tian Belawai, M.Ed.,Ph.D selaku Rektor Universitas Terbuka
2. Dr.Liestyodono Bawono, M.Si. selaku Direktur Program Pasca Sarjana Universitas Terbuka.

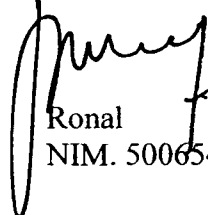
3. Drs.Arifin Tahir, S.Pd.,M.Pd selaku Kepala Unit Program Belajar Jarak Jauh (UPBJJ) Majene
4. Dr.Asdar Djemerang, SE,M.M dan Dr. Agus Santoso, M.M selaku pembimbing I dan pembimbing II yang berkenan meluangkan waktu, mencurahkan tenaga, dan pikiran guna membimbing, mengarahkan, dan memberikan masukan berharga dalam penyusunan TAPM ini.
5. Dr. Kahirul Muluk dan Dr. Agus Maulana, M.S.M selaku penguji ahli pada ujian sidang TAPM program Magister Ilmu Administrasi Bidang Minat Administrasi Publik, yang telah berkenan memberikan catatan, saran dan arahan perbaikan dalam penyusunan TAPM ini.
6. Gubernur Sulawesi Barat yang telah memberikan izin penelitian ini
7. Kepala Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Barat yang memberikan petunjuk dan arahan dalam penelitian ini.
8. Sekretaris Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Barat yang memberikan masukan dalam penelitian ini.
9. Kepala Bidang Formasi dan Pengembangan Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Barat bersama staf yang telah memberikan informasi dan kelengkapan data dalam penelitian ini.
10. Papa tercinta kami, Bapak Middeleyin Tammi yang tiada henti-hentinya membimbing, mengarahkan dan mendo'akan anaknya agar selalu sehat, selamat, sejahtera, sukses dalam menjalani kehidupan ini
11. Mama tercinta kami, (Alm) Ibu Anace yang semasa hidup telah memberikan semangat dalam menjalani kehidupan sampai pada masa penyelesaian studi kami ini, beliau akhirnya dipanggil oleh Tuhan.

12. Leni Malino selaku istri tercinta yang dengan penuh ketulusan, kesabaran, dan pengertian dalam mendampingi hidup saya dan telah mendidik anak-anak dengan penuh kasih sayang dan tanggungjawab.
13. Friska Aurelia Middeleyin dan Justin Aron Putra Middeleyin, putri dan putra kami yang pintar, lucu, sehat yang selalu memberikan semangat, dorongan dan energi yang luar biasa menjalani kehidupan ini.
14. Jaya Middeleyin, M.Pd, Roni Middeleyin, Ramli Middeleyin, S.Pd, Suandi Middeleyin, S.Pd selaku saudara (kakak dan adik) yang telah memberikan motivasi dan semangat untuk memberikan yang terbaik untuk keluarga dan menambah optimis dalam penyelesaian study.
15. Desi Malino, S.Si dan Sunarti, selaku adik kami yang selalu membantu dalam pekerjaan.
16. Rekan-rekan saya, Roslina, S.Pd, MM, Anisyah Syam, S.Si, M.Ikom, Hasmawati, S.Si, M.Si, Iswandi, S.Kom, Hernawati, SE, Hartono, Fatwandy, S.STP, Erin Triastuty, S.STP, Sudirman, Aco Tasrif, Alif Satria yang setia memberi semangat dalam tugas di Kantor.
17. Mursalin, SE, MAP, selaku rekan kerja yang memberikan masukan selama penulisan tesis ini.
18. Pak Firman dan Pak Safri selaku pengelola pascasarjana Universitas Terbuka UPBJJ Majene yang telah memberikan informasi kegiatan belajar di UT-UPBJJ Majene baik kegiatan belajar online maupun tutor tatap muka.

19. Anas, ST, Dewi Sartika, ST, Rizarti, ST, Muniati, SE, Fery Pabura, ST, Bambang, S.Hut, Bahrum, SE, Andi Anshary, SP selaku teman-teman program magister administrasi publik dari Mamuju
20. Ihwanto, Yance, Syamsu, Hendra, Fiktor Sarra dan teman-teman program magister administrasi publik dari Mamasa yang tidak bisa kami sebutkan satu persatu atas kebersamaan, keceriaan dan kerjasamanya selama ini, semoga kesehatan dan kesuksesan selalu menyertai kita semua.Amin
21. Semua pihak yang tidak dapat kami sebutkan satu per satu yang telah memberikan bantuan dan dukungan dalam menyelesaikan TAPM ini. Semoga apa yang telah mereka lakukan mendapatkan balasan yang setinggi-tingginya dari Tuhan.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan TAPM ini tidak lepas dari kesalahan, kekurangan dan kesempurnaan, maka kritik dan saran yang konstruktif dari semua pihak, akan penulis terima dengan senang hati untuk kesempurnaan TAPM ini. Akhirnya penulis berharap semoga TAPM ini bermanfaat bagi penulis dan semua pihak yang membutuhkan terutama bagi Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Barat dan Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat sebagai bahan pengkajian lebih lanjut.Terimakasih.

Penulis



Ronal
NIM. 500654883

**KEMENTERIAN PENDIDIKAN NASIONAL
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS TERBUKA**

Riwayat Hidup

Nama : Ronal
NIM : 500654883
Program Studi : Magister Administrasi Publik
Tempat/Tanggal Lahir : Masoso, 13 April 1975
Jenis kelamin : Laki-Laki
Alamat Rumah : Jl. Diponegoro Lr.1 Mamuju
Telpon (HP) : 081355481280
Alamat Email : ronal_bkdsulbar@yahoo.co.id
Nama Istri : Leni Malino
Nama Anak : 1. Friska Aurelia Middeleyin
2. Justin Aron Putra Middeleyin

Riwayat Pendidikan

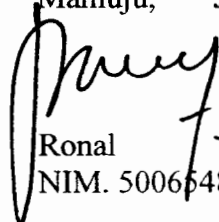
Tamat SD Tahun 1998 di SDN Leko Masoso
Tamat SMP Tahun 1991 di SMP Kristen Kondosapata Rantelemo
Tamat SLTA Tahun 1991 di SPP Cokroaminoto Parepare
Sarjana (S1) Tahun 2003 di STMIK Handayani Makassar

Riwayat Pekerjaan

Pekerjaan : PNS
NIP. : 197504132006041016
Pangkat : Penata Tk.I/III.d

Demikian Riwayat Hidup ini dibuat dengan sebenarnya.

Mamuju, Juli 2017


Ronal
NIM. 500654883

DAFTAR ISI

Lembar Pernyataan Bebas Plagiat	ii
Abstrak	iii
Lembar Persetujuan	v
Kata Pengantar	vii
Riwayat Hidup	xi
Daftar Isi	xii
 BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah.....	10
C. Tujuan Penelitian	10
D. Kegunaan Penelitian	11
 BAB II TINJAUAN PUSTAKA	12
A. Kajian Teori	12
B. Penelitian Terdahulu	46
C. Kerangka Berpikir.....	49
D. Operasionalisasi Konsep.....	50
 BAB III METODE PENELITIAN.....	51
A. Desain Penelitian	51
B. Sumber Informasi dan Pemilihan Informan.....	51
C. Instrumen Penelitian	52
D. Proses Pengumpulan Data	53
E. Metode Analisis Data.....	54
 BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	56
A. Deskripsi Obyek Penelitian	56
B. Hasil Penelitian	62
C. Pembahasan Hasil Penelitian	92
 BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	114
A. KESIMPULAN.....	110
B. SARAN	111
 DAFTAR PUSTAKA	112

DAFTAR TABEL

Tabel 1 Luas Wilayah Menurut Kabupaten di Provinsi Sulawesi Barat	56
Tabel 2 Jarak dari Ibukota Kabupaten ke Ibukota Provinsi di Sulawesi Barat.....	57
Tabel 3 Jumlah Pegawai Negeri Sipil dan Jenis Kelamin Lingkup Pemerintah... Provinsi Sulawesi Barat	60
Tabel 4 Jumlah Tenaga Honorer Kategori II berdasarkan usia dan masa kerja Lingkup Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat.....	67
Tabel 5 Jumlah Tenaga Honorer Kategori II berdasarkan Uraian Jabataan	
Lingkup Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat.....	71
Tabel 6 Jumlah Tenaga Honorer Kategori II Yang Lulus dan Tidak Lulus	
Lingkup Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat.....	77

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Instansi pemerintah secara berkala menyelenggarakan rekrutmen dan seleksi pegawai agar pelayanan kepada publik tidak terhambat. Selanjutnya diselenggarakannya rekrutmen untuk mengemban keinginan-keinginan tertentu agar lingkungan birokrasi tetap eksis seperti yang disampaikan Siagian (1994:22) ”untuk mendapatkan persediaan sebanyak mungkin calon-calon pelamar sehingga organisasi akan mempunyai kesempatan lebih besar untuk melakukan pilihan terhadap calon pegawai yang dianggap memenuhi standar kualifikasi organisasi”. Keberhasilan proses rekrutmen pegawai dapat mempengaruhi kelancaran dan keberhasilan fungsi-fungsi dan aktivitas manajemen yang lain. Fungsi-fungsi tersebut meliputi fungsi penempatan, fungsi pengembangan dan fungsi adaptasi.

Sedangkan aktivitas-aktivitas yang mengikuti rekrutmen adalah seleksi, orientasi, dan promosi. Dalam melaksanakan tugas pemerintahan dan pembangunan yang amat kompleks, mutlak diperlukan pegawai (sumber daya aparatur) yang handal dan profesional. Langkah strategis untuk mewujudkan hal tersebut, adalah dengan menyelenggarakan rekrutmen dan seleksi atas dasar system prestasi (*merit system*) untuk memilih orang yang terbaik diantara yang terbaik (*the best among the best*). Menurut Riggs (dalam Sulardi, 2005:10), sistem ini telah diterapkan secara luas di negara-negara maju dan terbukti menghasilkan pegawai-pegawai yang ahli dan profesional.

Hampir tiap tahun, Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat membuka formasi Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS) terutama melalui formasi pelamar umum.

Pada umumnya rekrutmen dan seleksi CPNS baru untuk mengisi jabatan yang kosong. Ketersediaan Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang cukup akan menunjang kinerja birokrasi pemerintah. Baik buruknya suatu pemerintahan sangat tergantung pada baik buruknya mesin birokrasi sebagai penyelenggara pemerintahan. Sementara itu, birokrasi pemerintah sangat bergantung pada PNS sebagai aparatur penyelenggara pemerintah. Birokrasi yang baik membutuhkan sosok PNS yang profesional, yang mempunyai sikap dan perilaku yang penuh kesetiaan, ketaatan, disiplin, bermoral, bermental baik, akuntabel dan memiliki kesadaran yang tinggi terhadap tanggung jawab sebagai pelayan publik yang baik. Untuk mendukung tujuan ini diperlukan suatu sistem rekrutmen dan seleksi CPNS yang baik dan tepat sebagai suatu proses berkelanjutan dari manajemen sumber daya manusia aparatur.

Walaupun pelaksanaan rekrutmen dan seleksi CPNS dilakukan dari tahun ke tahun, tetap saja dinilai tidak memuaskan berbagai pihak. Dalam pelaksanaan rekrutmen, meskipun sebagian besar instansi pusat dan daerah telah menggunakan teknologi informasi seperti menginformasikan penerimaan CPNS dan mengumumkan hasil seleksi melalui internet, namun kejelasan informasinya masih kurang. Pencantuman informasi lowongan masih hanya sebatas nama formasi dan kualifikasi pendidikan yang dibutuhkan, tanpa mencantumkan uraian singkat mengenai pekerjaan yang akan diisi (uraian tugas dan tanggungjawabnya), termasuk kondisi kerja dan resiko pekerjaan, agar calon pelamar benar-benar mengerti kompetensi seperti apa yang diperlukan dan butuh untuk mereka siapkan. Pelaksanaan ujian seleksi yang dari sistem konvensional yaitu menggunakan Lembar Kerja Komputer (LJK) yang beresiko tinggi terhadap

kebocoran soal, kecurangan dalam pengoreksian lembar jawaban dan anggaran biaya yang tinggi.

Untuk mengatasi permasalahan yang terjadi pada sistem rekrutmen dan seleksi CPNS secara konvensional dengan metode LJK, Badan Kepegawaian Negara (BKN) mengagas dan mengeluarkan aturan baru seleksi CPNS di lingkungan Badan Kepegawaian Negara dengan menggunakan sistem baru berbasis komputer atau *Computer Assisted Test (CAT)* sesuai Peraturan Kepala BKN Nomor 9 Tahun 2010. Selanjutnya Pada pelaksanaan Seleksi CPNS Tahun 2013, Kementerian PAN-RB dan Badan Kepegawaian Negara selaku Panitia Seleksi Nasional Rekrutmen dan Seleksi CPNS telah mewajibkan penggunaan sistem CAT untuk seleksi CPNS secara nasional. Dengan sistem baru tersebut diharapkan dalam proses seleksi bisa lebih transparan, akuntabilitas, obyektif, tidak diskriminatif serta bebas dari KKN, dan juga bisa memperoleh pegawai yang profesional, jujur dan bertanggungjawab.

Keuntungan dari Sistem CAT tersebut adalah tercipta transparansi, karena hasil ujian dapat diketahui oleh peserta secara *real time*, sehingga tidak akan terjadi manipulasi. Selain itu, dengan sistem CAT akan menciptakan efisiensi anggaran, dibandingkan sistem seleksi dengan menggunakan LJK sehingga diharapkan bisa menjaring putra-puteri terbaik bangsa untuk menjadi CPNS.

Selain rekrutmen dan seleksi CPNS melalui formasi umum, Pemerintah juga melakukan rekrutmen dan seleksi dari formasi tenaga honorer sebagai penghargaan kepada tenaga honorer yang telah mengabdikan pada instansi pemerintah dengan waktu yang cukup lama. Dasar rekrutmen dan seleksi CPNS dari formasi tenaga honorer adalah Peraturan Pemerintah Nomor 48 Tahun 2005, Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 2007 dan Peraturan Pemerintah Nomor 56

Tahun 2012 tentang Pengangkatan Tenaga Honorer Menjadi CPNS. Tenaga honorer menurut peraturan tersebut yaitu seorang yang diangkat oleh pejabat pembina kepegawaian atau pejabat lain dalam pemerintahan untuk melaksanakan tugas-tugas tertentu pada instansi pemerintah atau penghasilannya menjadi beban APBD/APBN. Selanjutnya, tenaga honorer kategori II berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 56 Tahun 2012 adalah seorang yang diangkat oleh pejabat pembina kepegawaian atau pejabat lain dalam pemerintahan untuk melaksanakan tugas-tugas tertentu pada instansi pemerintah atau penghasilannya tidak dibiayai oleh APBD/APBN.

Eksistensi tenaga honorer daerah diakui secara formal dalam Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian pada pasal 2 ayat (3) dan diimplementasikan dalam struktur sumber daya aparatur Indonesia, yang berfungsi membantu tugas-tugas pemerintahan dan pelayanan kepada masyarakat khususnya di daerah. Belum adanya sistem pengelolaan pegawai honorer daerah secara nasional, telah mendorong pemerintah daerah berinisiatif mengangkat pegawai honorer daerah dengan alasan kebutuhan pada masing-masing unit kerja walaupun rekrutmennya dilakukan tanpa mekanisme standar seleksi yang benar.

Besarnya animo masyarakat untuk bekerja sebagai honorer tidak terlepas dari pola pikir yang menjadikan honorer sebagai daftar tunggu untuk diangkat menjadi PNS. Hal ini disebabkan karena PNS dianggap memiliki jaminan hidup dan keamanan. Dengan pekerjaan ringan dan mendapatkan gaji tiap bulan serta tunjangan pensiun memberikan rasa aman bagi PNS.

Setelah munculnya Peraturan Pemerintah Nomor 48 Tahun 2005 jo. Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 2007, praktis banyak masyarakat dalam usia kerja rela menjadi tenaga honorer. Masuk menjadi tenaga honorer dengan upah yang sangat sedikit bahkan cenderung tidak manusiawi dan berada jauh di bawah Upah Minimum Regional (UMR) rela dijalani dengan harapan suatu saat dapat diangkat menjadi CPNS dengan pertimbangan masa kerja dan pengabdian mereka.

Dari perspektif sumber daya manusia, sebagian besar tenaga honorer tidak mampu memenuhi target kualitas. Realitas yang terjadi saat ini dimana profesionalisme yang diharapkan, ternyata belum sepenuhnya mampu terwujud. Salah satu penyebab utamanya karena terjadi ketidaksesuaian antara kompetensi tenaga honorer dengan jabatan yang didudukinya. ketidak sesuaian itu disebabkan komposisi keahlian atau keterampilan tenaga honorer yang belum proporsional, dan itu yang terjadi dalam hubungannya dengan perekrutan honorer kategori II yang disebabkan oleh beberapa faktor seperti tingkat pendidikan kebanyakan tamatan SLTA, usia mereka sudah berumur dan tidak melalui tahap seleksi ketika diterima menjadi honorer. Demikian pula pendistribusian pegawai masih belum mampu mengacu pada kebutuhan nyata organisasi, dalam arti belum didasarkan pada beban kerja organisasi. Menumpuknya pegawai di satu unit kerja tanpa pekerjaan yang jelas dan kurangnya pegawai pada unit kerja yang lain merupakan kenyataan dari permasalahan tersebut. Di sisi lain pembentukan organisasi pemerintah cenderung tidak berdasarkan kebutuhan nyata, dalam arti organisasi yang dibentuk terlalu besar sementara beban kerja kecil, sehingga pencapaian tujuan organisasi tidak efisien dan efektif.

Mengacu pada Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007 tentang Kedudukan, Tugas dan Kewenangan Badan Kepegawaian Daerah (BKD) dijelaskan bahwa BKD mempunyai tugas melaksanakan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah di bidang kepegawaian serta dapat ditugaskan untuk melaksanakan penyelenggaraan wewenang yang dilimpahkan oleh Pemerintah Pusat kepada Gubernur selaku wakil pemerintah pusat dalam rangka dekonsentrasi. Dalam hal kewenangan tersebut, sebelumnya Gubernur Sulawesi Barat sebagai Pejabat Pembina Kepegawaian (PPK) di daerah telah mengangkat tenaga honorer menjadi CPNS sejumlah 718 orang melalui pengangkatan database atas persetujuan teknis dari Badan Kepegawaian Negara. Harapan pemerintah agar nantinya para honorer yang telah diangkat menjadi CPNS tersebut dapat memaksimalkan tugas pelayanan pemerintahan di Provinsi Sulawesi Barat.

Namun seiring dengan beberapa pengaduan masyarakat dimana masih terdapatnya tenaga honorer yang tercecer dan tidak diangkat menjadi CPNS maka pemerintah kembali melakukan kebijakan perekrutan dan seleksi tenaga honorer melalui Surat Edaran Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 05 Tahun 2010 tentang Pendataan Tenaga Honorer Pada Instansi Pemerintah dan Peraturan Pemerintah Nomor 56 Tahun 2012 tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Pemerintah Nomor 48 Tahun 2005 tentang Pengangkatan Tenaga Honorer Menjadi Calon Pegawai Negeri Sipil. Berdasarkan peraturan pemerintah tersebut menguraikan bahwa tenaga honorer K1 adalah tenaga honorer yang penghasilannya dibiayai oleh APBD/APBN sedangkan tenaga honorer kategori II penghasilannya tidak dibiayai oleh APBD/APBN. Demikian pula proses pengangkatan menjadi CPNS, honorer kategori 1 diangkat menjadi CPNS

tanpa tes dengan melengkapi dokumen yang telah diverifikasi dan diteliti kebenarannya. Sedangkan proses pengangkatan CPNS bagi honorer kategori II harus melalui Tes Kompetensi Dasar dan Tes Kompetensi Bidang.

Proses rekrutmen dan seleksi tenaga honorer kategori II menjadi CPNS di lingkup Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat dilakukan melalui beberapa tahapan: *Pertama*, Kepala Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Barat mengundang Kepala Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) dan Pejabat yang membidangi Kepegawaian untuk melakukan pertemuan dan sosialisasi terhadap Peraturan Pemerintah No. 56 Tahun 2012 dan Surat Edaran Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 05 Tahun 2010.

Kedua, menyampaikan Kepala Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) lingkup Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat untuk menyampaikan data tenaga honorer honorer kategori II yang memenuhi kriteria berdasarkan PP No. 56 Tahun 2012 dan Surat Edaran Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 05 Tahun 2010 yaitu tenaga honorer yang bekerja pada instansi pemerintah minimal 1 (satu) tahun per 31 desember 2005, berusia sekurang-kurangnya 19 tahun dan tidak boleh lebih dari 46 tahun pada 1 januari 2006 serta dibiayai bukan dari APBD/APBN. Selanjutnya Kepala SKPD menyampaikan data tenaga honorer ke Kepala Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Barat untuk dilakukan verifikasi dan validasi kebenaran dokumen.

Ketiga, data tenaga honorer kategori II Provinsi Sulawesi Barat yang dinyatakan memenuhi kriteria selanjutnya disampaikan ke Kementerian PAN dan RB tembusan kepada Kepala Badan Kepegawaian Negara. Data tenaga honorer tersebut selanjutnya ditetapkan oleh Panitia Seleksi Nasional (PANSELNAS) dan

berhak mengikuti ujian tertulis berupa Tes Kompetensi Dasar (TKD) dan Tes Kompetensi Bidang (TKB).

Keempat, ujian bagi tenaga honorer kategori II Provinsi Sulawesi Barat dilaksanakan sesuai jadwal yang ditentukan oleh Kementerian PAN dan RB dan tim pengawas ujian dari Badan Kepegawaian Negara. Bentuk ujian menggunakan Lembar Kerja Komputer (LJK) dengan naskah soal oleh Badan Kepegawaian Negara bekerjasama dengan konsorsium Peguruan Tinggi Negeri yang telah ditentukan.

Kelima, kelulusan bagi tenaga honorer kategori II ditetapkan oleh Menteri PAN dan RB dengan memperhatikan pendapat dari konsorsium Peguruan Tinggi Negeri. Penetapan kelulusan tenaga honorer kategori II Provinsi Sulawesi Barat ditetapkan berdasarkan Surat Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor B/789/M.PAN/2/2014 perihal Pengumuman Kelulusan Peserta Seleksi CPNS Tahun 2013 dari Tenaga Honorer kategori II sejumlah 121 orang.

Lebih lanjut dari ketentuan tersebut, Hasil kelulusan honorer kategori II tersebut sebelum pengangkatan menjadi CPNS, wajib melalui pemeriksaan kelengkapan administrasi dan kebenaran dokumen oleh Badan Kepegawaian Negara. Apabila kemudian diketahui tidak memenuhi persyaratan administratif yang ditentukan, maka yang bersangkutan tidak dapat diangkat dan dibatalkan menjadi CPNS. Demikian pula proses pengangkatan menjadi PNS dilakukan setelah menjalani masa percobaan sekurang-kurangnya 1 tahun dan harus memenuhi persyaratan yang meliputi: sehat jasmani dan rohani, lulus pendidikan dan latihan prajabatan dan standar penilaian kinerja (SKP) bernilai baik.

Proses pelaksanaan rekrutmen dan seleksi CPNS formasi tenaga honorer kategori II di lingkup Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat tidak sepenuhnya bebas dari permasalahan dan terdapat banyak kelemahan. *Pertama*, dengan terangkatnya honorer kategori II menjadi CPNS yang diangkat pada jabatan fungsional umum (pengadministrasi umum) maka akan mempengaruhi jumlah PNS dan terdapat kelebihan pada jabatan tersebut sementara pada jabatan fungsional tertentu (tenaga teknis) mengalami kekurangan.

Kedua, masalah kaderisasi. Diperkirakan beberapa tahun mendatang setelah keluarnya PP No 56 tahun 2012, struktur kepegawaian di Provinsi Sulawesi Barat mayoritas akan didominasi mereka yang relatif sudah berumur, sebab prioritas kebijakan perekrutan CPNS formasi honorer kategori II memang diarahkan mengangkat tenaga honorer yang telah berumur dan mengabdikan lama. Sementara hanya sebagian kecil alokasi formasi CPNS ditujukan bagi SDM berusia muda.

Ketiga, objektivitas dan transparansi. Meski sudah dinyatakan bahwa pengangkatan tenaga honorer dilakukan secara objektif dan transparan, model perekrutan dan seleksi CPNS formasi honorer kategori II di Provinsi Sulawesi Barat masih rentan terhadap penyimpangan. Penyimpangan yang dimaksud ialah pada saat perekrutan tenaga honorer kategori II kemungkinan masih adanya manipulasi masa kerja tenaga honorer mengingat Provinsi Sulawesi Barat masih tergolong Provinsi baru. Ini dapat dimaklumi sebab data amat menentukan pengangkatan tenaga honorer, Prioritas pengangkatan ditentukan ranking dari data usia dan masa kerja tenaga honorer. Sekadar mengingatkan, isu yang hampir

selalu muncul dalam proses perekrutan PNS ialah adanya praktik kolusi, nepotisme, dan suap.

Keempat, penempatan honorer kategori II dinyatakan lulus CPNS di Provinsi Sulawesi Barat belum merata dan tidak mengacu kepada kebutuhan organisasi pada tiap-tiap SKPD. Hal ini disebabkan karena analisis kebutuhan pegawai tiap unit kerja belum sepenuhnya dilakukan sesuai kebutuhan organisasi.

Berdasarkan uraian permasalahan tersebut, penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai "Analisis Rekrutmen dan seleksi Calon Pegawai Negeri Sipil Formasi Honorer Kategori II di Lingkup Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang diatas, dapat disimpulkan beberapa rumusan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana perencanaan rekrutmen dan seleksi CPNS Formasi Honorer Kategori II di Lingkup Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat?
2. Bagaimana pelaksanaan rekrutmen dan seleksi CPNS Formasi Honorer Kategori II di Lingkup Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat?
3. Faktor-faktor apa saja yang perlu dipertimbangkan dalam proses rekrutmen dan seleksi CPNS Formasi Honorer Kategori II di Lingkup Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan Uraian rumusan masalah tersebut, maka penelitian ini bertujuan untuk :

1. Untuk mengetahui perencanaan rekrutmen dan seleksi CPNS Formasi Honorer Kategori II di Lingkup Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat.
2. Untuk mengetahui proses pelaksanaan rekrutmen dan seleksi CPNS Formasi Honorer Kategori II di Lingkup Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat.
3. Untuk menjelaskan faktor apa saja yang perlu dipertimbangkan dalam proses rekrutmen dan seleksi CPNS Formasi Honorer Kategori II di Lingkup Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat.

D. Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat atau kegunaan baik teoritis maupun pratikal sebagai berikut :

1. Kegunaan teoritis

- a. Dapat memperluas dan memperkaya wawasan ilmiah, khususnya dalam Ilmu Pemerintahan.
- b. Sebagai bahan informasi bagi calon peneliti yang akan melakukan penelitian yang sama.

2. Kegunaan Praktikal

Sebagai bahan masukan bagi pemerintah Provinsi Sulawesi Barat khususnya Badan Kepegawaian Daerah (BKD), untuk mengoptimalkan perannya dalam pelaksanaan rekrutmen dan seleksi CPNS formasi tenaga honorer kategori II yang akan datang.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

Tinjauan pustaka merupakan uraian tentang teori-teori yang digunakan untuk menjelaskan masalah penelitian sekaligus juga menjadi landasan teori dalam penelitian, agar dapat diketahui bagaimana hubungan dan dimana posisi pengetahuan yang telah ada, perlu adanya ulasan terhadap bahan-bahan pustaka yang relevan dengan topik masalah yang diangkat untuk memungkinkan pembaca mengingatkan cakrawalanya dari segi tujuan dan hasil penelitian.

1. Pengertian Analisis

Istilah ‘analisis’ dalam bahasa Inggris disebut *the analysis*, berarti menganalisa dengan keterlibatan atau keikutsertaan secara aktif dalam suatu proses pencapaian tujuan yang dilakukan oleh pribadi atau kelompok yang diorganisir serta berlandaskan kemampuan dan kemauan yang memadai, turut serta dalam mewujudkan tujuan dengan rasa tanggung jawab yang dijiwai oleh rasa turut memiliki atau kesadaran dalam melaksanakan kegiatan (Rafid, 2000:33).

Analisa dapat diartikan sebagai suatu proses kegiatan yang dilakukan oleh manusia dengan sadar untuk menganalisa dan merumuskan, yang mengikutsertakan baik jiwa maupun harta bendanya, untuk mendukung terlaksananya suatu kegiatan tertentu baik langsung maupun tidak langsung dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Dikatakan Goutlet (2000:11) bahwa analisa peran merupakan insentif moral sebagai ‘paspor’ mereka untuk mempengaruhi lingkup makro yang lebih

tinggi, tempat dibuatnya suatu keputusan-keputusan yang sangat menentukan Horoeopetri, Arimbi dan Santosa (2003:10) mengemukakan beberapa dimensi analisa sebagai berikut :

- a. Analisa Makro sebagai suatu kebijakan, penganut paham ini berpendapat bahwa analisa makro merupakan suatu kebijaksanaan yang tepat dan baik untuk dilaksanakan secara keseluruhan.
- b. Analisa Mikro. Penganut paham ini mendalilkan bahwa analisa mikro merupakan strategi untuk mendapatkan masukan melalui permasalahan dalam unit/tahapan. Pendapat ini didasarkan pada suatu paham bahwa keputusan dan kepedulian masyarakat pada tiap tingkatan pengambilan keputusan di dokumentasikan dengan baik, maka keputusan tersebut akan memiliki kredibilitas.

2. Manajemen Sumber Daya Manusia

Salah satu sumber daya yang penting dalam manajemen adalah sumber daya manusia atau human resources. Pentingnya sumber daya manusia ini, perlu disadari oleh semua tingkatan manajemen. Bagaimanapun majunya teknologi saat ini, namun faktor manusia tetap memegang peranan penting bagi keberhasilan suatu organisasi. Menurut Buchari Zainun (2001, hal. 17), manajemen sumber daya manusia merupakan bagian yang penting, bahkan dapat dikatakan bahwa manajemen itu pada hakikatnya adalah manajemen sumber daya manusia atau manajemen sumber daya manusia adalah identik dengan manajemen itu sendiri.

Menurut Marwansyah (2010:3), manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai pendayagunaan sumber daya manusia di dalam organisasi, yang dilakukan melalui fungsi-fungsi perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen

dan seleksi, pengembangan sumber daya manusia, perencanaan dan pengembangan karir, pemberian kompensasi dan kesejahteraan, keselamatan dan kesehatan kerja, dan hubungan industrial.

S.P. Hasibuan (2006:10) manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien dalam membantu terwujudnya tujuan organisasi, pegawai, karyawan dan masyarakat.

Menurut Hadari Nawawi (2003:42), mengemukakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah : “Proses mendayagunakan manusia sebagai tenaga kerja secara manusiawi agar potensi fisik dan psikis yang dimiliki berfungsi maksimal bagi tercapainya tujuan perusahaan”.

Menurut M.Manullang (2004:198), Manajemen Sumber Daya Manusia adalah seni dan ilmu pengadaan, pengembangan dan pemanfaatan SDM sehingga tujuan perusahaan dapat direalisasikan secara daya guna dan kegairahan kerja dari semua kerja.

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) menurut Mathis Robert L. dan Jackson John H (2006:3) adalah rancangan sistem-sistem formal dalam sebuah organisasi untuk memastikan penggunaan bakat manusia secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan organisasi.

Veithzal Rivai (2005:1) berpendapat bahwa manajemen sumber daya manusia adalah merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian.

Jika menyimak pendapat para ahli, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan proses pendayagunaan manusia atau

pegawai yang mencakup; rekrutmen (penerimaan), penggunaan, pengembangan dan pemeliharaan sumber daya manusia yang ada dengan tujuan meningkatkan produktivitas kerja dalam rangka pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

a. Pengadaan Sumber Daya Manusia

Menurut Nurs, (2003 :111) bahwa rekrutmen diartikan pengadaan, yaitu suatu proses kegiatan mengisi formasi yang lowong, mulai dari perencanaan, pengumuman, pelamaran, penyaringan sampai dengan pengangkatan dan penempatan. Pengadaan yang dimaksud disini lebih luas maknanya, karena pengadaan dapat merupakan salah satu upaya dari pemanfaatan. Jadi pengadaan disini adalah upaya penemuan calon dari dalam organisasi maupun dari luar untuk mengisi jabatan yang memerlukan sumber daya manusia yang berkualitas. Jadi bisa berupa recruitment from outside dan recruitment from within.

Recruitment from within merupakan bagian dari upaya pemanfaatan SDM yang sudah ada, antara lain melalui pemindahan dengan promosi atau tanpa promosi. Untuk pengadaan pekerja dari luar tahapan seleksi memegang peran penting. Seleksi yang dianjurkan bersifat terbuka (open competition) yang didasarkan kepada standar dan mutu yang sifatnya dapat diukur (measurable). Pada seleksi pekerja baru maupun perpindahan baik promosi dan tanpa promosi, harus memperhatikan unsur-unsur antara lain; kemampuan, kompetensi, kecakapan, pengetahuan, keterampilan, sikap dan kepribadian.

Tahapan pemanfaatan SDM ini sangat memegang peranan penting, dan merupakan tugas utama dari seorang pimpinan. Suatu hal yang penting disini adalah memanfaatkan SDM atau pekerja secara efisien, atau pemanfaatan SDM

secara optimal, artinya pekerja dimanfaatkan sebesar-besarnya namun dengan tetap memperhatikan dan mempertimbangkan batas-batas kemungkinan pemanfaatan yang wajar. Orang tidak merasa diperas karena secara wajar pula orang tersebut menikmati kemanfaatannya.

Prinsip pemanfaatan SDM yang terbaik adalah prinsip satisfaction yaitu tingkat kepuasan yang dirasakan sendiri oleh pekerja yang menjadi pendorong untuk berprestasi lebih tinggi, sehingga makin bermanfaat bagi organisasi dan pihak-pihak lain. Pemanfaatan SDM dapat dilakukan dengan berbagai cara, mulai dari yang paling mudah dan sederhana sampai cara yang paling canggih. Pemanfaatan SDM perlu dimulai dari tahap pengadaan, dengan prinsip the right man on the right job.

b. Pemeliharaan Sumber Daya Manusia

Pemeliharaan atau maintenance merupakan tanggung jawab setiap pimpinan. pemeliharaan SDM yang disertai dengan ganjaran (reward system) akan berpengaruh terhadap jalannya organisasi. Tujuan utama dari pemeliharaan adalah untuk membuat orang yang ada dalam organisasi betah dan bertahan, serta dapat berperan secara optimal. Sumber daya manusia yang tidak terpelihara dan merasa tidak memperoleh ganjaran atau imbalan yang wajar, dapat mendorong pekerja tersebut keluar dari organisasi atau bekerja tidak optimal.

Pemeliharaan SDM pada dasarnya untuk memperhatikan dan mempertimbangkan secara seksama hakikat manusianya. Manusia memiliki persamaan disamping perbedaan, manusia mempunyai kepribadian, mempunyai rasa, karya, karsa dan cipta. Manusia mempunyai kepentingan, kebutuhan, keinginan, kehendak dan kemampuan, dan manusia juga mempunyai harga diri.

Hal-hal tersebut di atas harus menjadi perhatian pimpinan dalam manajemen SDM.

Pemeliharaan SDM perlu diimbangi dengan sistem ganjaran (reward system), baik yang berupa finansial, seperti gaji, tunjangan, maupun yang bersifat material seperti; fasilitas kendaraan, perubahan, pengobatan, dll dan juga berupa immaterial seperti ; kesempatan untuk pendidikan dan pelatihan, dan lain-lain. Pemeliharaan dengan sistem ganjaran ini diharapkan dapat membawa pengaruh terhadap tingkat prestasi dan produktitas kerja.

c. Pengembangan Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia yang ada didalam suatu organisasi perlu pengembangan sampai pada taraf tertentu sesuai dengan perkembangan organisasi. Apabila organisasi ingin berkembang seyogyanya diikuti oleh pengembangan sumber daya manusia. Pengembangan sumber daya manusia ini dapat dilaksanakan melalui pendidikan dan pelatihan yang berkesinambungan.

Pendidikan dan pelatihan merupakan upaya untuk pengembangan SDM, terutama untuk pengembangan kemampuan intelektual dan kepribadian. Pendidikan pada umumnya berkaitan dengan mempersiapkan calon tenaga yang digunakan oleh suatu organisasi, sedangkan pelatihan lebih berkaitan dengan peningkatan kemampuan atau keterampilan pekerja yang sudah menduduki suatu jabatan atau tugas tertentu. Untuk pendidikan dan pelatihan ini, langkah awalnya perlu dilakukan analisis kebutuhan atau need assessment, yang menyangkut tiga aspek, yaitu : (1) analisis organisasi, untuk menjawab pertanyaan : "Bagaimana organisasi melakukan pelatihan bagi pekerjanya". (2) analisis pekerjaan, dengan pertanyaan : " Apa yang harus diajarkan atau dilatihkan agar pekerja mampu

melaksanakan tugas atau pekerjaannya" dan (3) analisis pribadi, menekankan "Siapa membutuhkan pendidikan dan pelatihan apa". Hasil analisis ketiga aspek tersebut dapat memberikan gambaran tingkat kemampuan atau kinerja pegawai yang ada di organisasi tersebut. Kinerja atau performance dipengaruhi oleh beberapa aktor yang disingkat "ACIEVE" yaitu : ability (kemampuan pembawaan), capacity (kemampuan yang dapat dikembangkan), incentive (insentif material dan nonmaterial), environment (lingkungan tempat kerja), validity (pedoman, petunjuk dan uraian kerja) dan evaluation (umpan balik hasil kerja). Dari beberapa faktor di atas, yang dapat diintervensi dengan pendidikan dan pelatihan adalah capacity atau kemampuan pekerja yang dapat dikembangkan, sedangkan faktor lainnya diluar jangkauan pendidikan dan pelatihan.

3. Konsep Rekrutmen dan Seleksi Pegawai

a. Pengertian Rekrutmen

Rekrutmen memegang peranan yang cukup penting bagi sebuah organisasi, terutama organisasi pemerintahan. Pegawai merupakan sumber daya yang paling penting dan menentukan bagi keberhasilan organisasi mencapai tujuan. Untuk mendapatkan sumber daya yang berkualitas, maka proses rekrutmen harus dilakukan secara efektif dan efisien. Malayu Hasibuan (2011:40) menjelaskan bahwa penarikan (rekrutmen) adalah “usaha mencari dan mempengaruhi tenaga kerja agar mau melamar lowongan pekerjaan yang ada dalam suatu perusahaan”.

Ambar Teguh Sulistiyani dan Rosidah (2003: 101) menyatakan bahwa: Pada prinsipnya yang disebut dengan rekrutmen adalah proses mencari dan menarik para pelamar untuk menjadi pegawai pada dan oleh organisasi tertentu.

Selanjutnya rekrutmen juga dapat didefinisikan sebagai serangkaian aktivitas mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan yang diperlukan guna menutupi kekurangan yang teridentifikasi dalam perencanaan kepegawaian.

Rivai Sagala (2008:147) mengatakan rekrutmen adalah proses untuk mendapatkan sejumlah sumber daya manusia (karyawan) yang berkualitas untuk menduduki suatu jabatan atau pekerjaan dalam suatu perusahaan.

Rekrutmen dimulai dari proses mencari, menarik dan mengidentifikasi seluruh calon pegawai yang mendaftar dan memenuhi persyaratan yang sudah ditentukan. Hasil dari serangkaian proses rekrutmen tersebut akan diambil tenaga kerja sesuai dengan jumlah kebutuhan jangka pendek maupun untuk kebutuhan yang akan datang.

Gary Dessler (2008: 126) memberikan definisi tentang pengertian rekrutmen:

Employee recruiting means finding and or attracting applicants for the employer's open positions.

(Merekrut pegawai berarti mencari dan atau menarik pelamar untuk posisi terbuka majikan)

Rekrutmen dimaksudkan untuk mencari pelamar untuk ditempatkan pada posisi yang dibutuhkan. Pelamar-pelamar menghendaki informasi yang akurat mengenai pekerjaan di dalam organisasi bersangkutan. Organisasi menginginkan informasi yang akurat tentang seperti apakah pelamar-pelamar tersebut jika kelak mereka diangkat sebagai pegawai.

Menurut Marwansyah, (2012:106), rekrutmen adalah proses menarik orang-orang atau pelamar yang mempunyai minat dan kualifikasi yang tepat untuk mengisi posisi atau jabatan tertentu.

Prof. Dr. Sondang P. Siagian, M.P.A. (2009:102), mengemukakan bahwa rekrutmen adalah proses mencari, menemukan dan menarik para pelamar yang kapabel untuk dipekerjakan dalam dan oleh suatu organisasi.

Menurut Meldona (2009:132), rekrutmen dapat didefinisikan sebagai sebuah proses mencari dan menarik (pembujuk untuk melamar) pelamar yang memenuhi syarat untuk mengisi jabatan/posisi tertentu yang lowong, yang telah diidentifikasi dalam perencanaan sumber daya manusia.

Menurut Raymond A. Noe Dkk, (2011:266), Rekrutmen SDM didefinisikan sebagai praktik atau aktivitas apapun yang dijalankan oleh organisasi untuk mengidentifikasikan dan menarik para karyawan potensial.

Menurut Handoko (2008:70), tahapan penyusunan rekrutmen meliputi: analisis jabatan (*job analysis*), uraian jabatan (*job description*), persyaratan jabatan (*job specification*), penilaian jabatan (*job evaluation*) dan penggolongan jabatan (*job classification*).

Berdasarkan beberapa definisi mengenai rekrutmen tersebut, dapat disimpulkan bahwa rekrutmen merupakan proses mencari, mempengaruhi, menemukan, dan menarik sebanyak mungkin calon pegawai yang memenuhi syarat untuk memenuhi kebutuhan tenaga kerja di dalam organisasi saat ini dan masa mendatang.

Kegiatan rekrutmen sebagai suatu proses selalu diikuti dengan seleksi untuk menemukan kesesuaian kebutuhan dengan kemampuan pribadi sumber daya manusia. Rekrutmen yang efektif dipengaruhi oleh bagaimana organisasi dapat melaksanakan sejumlah kegiatan ini di dalam proses tersebut.

b. Tujuan Rekrutmen

Setiap organisasi dalam melakukan rekrutmen pada dasarnya memiliki suatu tujuan tertentu. Untuk lebih memperjelas mengenai tujuan dari rekrutmen maka perlu disajikan pendapat para ahli mengenai tujuan rekrutmen.

Menurut Amirullah dan Rindyah Hanafi (2002: 131): Tujuan rekrutmen adalah menyediakan tenaga kerja yang cukup agar manajer dapat memilih karyawan yang memenuhi kualifikasi yang mereka perlukan. Sehingga diharapkan tenaga kerja tersebut akan dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang dibebankan kepadanya dengan cara seefisien mungkin guna tercapainya tujuan.

Rekrutmen bermanfaat bagi manajer untuk memilih tenaga kerja terbaik yang tersedia untuk ditempatkan dalam organisasi. Hal ini bertujuan agar pegawai baru dapat menyumbangkan kreativitas, tenaga, ide, dan keterampilan yang dimiliki kepada organisasi tersebut.

Menurut Siagian dalam Rosidah (2009:169-171) pentingnya diselenggarakannya rekrutmen adalah :

- 1) Untuk mendapatkan persediaan sebanyak mungkin calon-calon pelamar sehingga organisasi akan mempunyai kesempatan yang lebih besar untuk melakukan pilihan terhadap calon pegawai yang dianggap memenuhi standar kualifikasi organisasi.
- 2) Menarik minat sebanyak-banyaknya pelamar dengan menggunakan iklan yang luas, informasi tentang jumlah lowongan, analisis jabatan, serta formasi jabatan.
- 3) Memiliki fokus dan nilai yang berbeda. Khususnya tujuan keadilan sosial dengan tujuan efisiensi merupakan tujuan yang tidak dapat dipersatukan, karena satu dengan yang lainnya bertolak belakang.

Berdasarkan beberapa pendapat ahli di atas dapat disimpulkan bahwa tujuan rekrutmen adalah menarik sebagian besar pelamar kerja untuk diseleksi oleh manajer berdasarkan standar kualifikasi organisasi sehingga didapatkan tenaga kerja yang dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang dibebankan kepadanya dengan cara seefisien mungkin guna tercapainya tujuan organisasi.

c. Metode Rekrutmen

Metode rekrutmen pegawai akan berpengaruh terhadap jumlah calon pegawai yang mengikuti seleksi. Mangkuprawira dan Sjafriz (2001:96) mengemukakan bahwa metode rekrutmen dibagi menjadi dua antara lain:

- 1) Metode Rekrutmen dari dalam (Rekrutmen Internal) yang meliputi:
Penempatan pekerjaan, Inventaris keahlian, penawaran pekerjaan dan rekomendasi karyawan
- 2) Metode Rekrutmen dari luar (eksternal) yang meliputi: Institusi pendidikan, iklan, agen pemerintah, agen swasta dan perusahaan pencari tenaga eksekutif

Berdasarkan uraian metode rekrutmen di atas tersebut, dapat disimpulkan bahwa metode rekrutmen pegawai ada dua macam, yaitu: metode rekrutmen internal (meliputi: penempatan pekerjaan, inventaris keahlian, penawaran pekerjaan dan rekomendasi karyawan) dan metode eksternal (meliputi: institusi pendidikan, iklan, agen pemerintah, agen swasta, dan perusahaan pencari tenaga eksekutif).

d. Prosedur Rekrutmen

Calon pelamar perlu mengikuti serangkaian prosedur rekrutmen yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi sebagai salah satu langkah untuk menjadi pegawai. Nitisemito dan Alex S. (1996:49-50) menjelaskan prosedur penerimaan tenaga kerja melalui langkah-langkah sebagai berikut:

- 1) Mengajukan surat lamaran, yang disertai dengan lampiran persyaratan yang dibutuhkan, misalnya :
 - a) Ijasah terakhir
 - b) Surat kelakuan baik dari kepolisian
 - c) Surat keterangan dari Kantor tenaga Kerja (sudah terdaftar di kantor tenaga kerja)
 - d) Tidak terlibat gerakan terlarang
 - e) Surat keterangan kesehatan
- 2) Setelah lamaran diajukan maka diberikan tanda bahwa lamarannya sudah terdaftar oleh petugas yang berwenang pada instansi tersebut.
- 3) Pada saatnya, pelamar yang bersangkutan mendapat panggilan untuk mengikuti ujian yang diadakan, kapan ujian akan diselenggarakan, dan mata ujian apa saja yang akan diujikan.
- 4) Metode pada saat ujian diadakan dapat berupa :
 - a) Menjawab soal dengan uraian (*essay*),
 - b) *Check points*, pilih satu yang dianggap paling tepat dari beberapa jawaban yang akan dipilihnya,
 - c) Metode wawancara

- 5) Penerimaan calon pegawai diberikan kepada mereka yang lulus tahap akhir dengan mengadakan peringkat yang jumlahnya dibatasi pada jumlah calon pegawai yang dibutuhkan.
- 6) Status mereka adalah pegawai percobaan (magang), sifatnya masih percobaan. Apabila dalam waktu yang ditentukan, dianggap dapat bekerja dengan baik kemudian diangkat sebagai pegawai tetap.

Berdasarkan pendapat ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa langkah untuk menjadi pegawai suatu organisasi yang meliputi: mengajukan surat lamaran, pemberian tanda calon terdaftar, pemberian info pelaksanaan ujian seleksi, pelaksanaan ujian, pengumuman hasil ujian, dan masa pegawai percobaan.

e. Pengertian Seleksi

Proses seleksi merupakan tahap-tahap khusus yang digunakan untuk memutuskan pelamar mana yang akan diterima. Proses seleksi merupakan proses pengambilan keputusan bagi calon pelamar untuk diterima atau ditolak. banyak pertimbangan untuk memilih orang tepat. Pedoman pokok dalam mengadakan seleksi adalah spesifikasi jabatan karena disitulah diketahui kualitas SDM yang dibutuhkan. Untuk memperoleh gambaran yang lebih jelas mengenai pengertian seleksi, berikut dikemukakan beberapa defenisi rekrutmen menurut para ahli.

Menurut Veithzal Rivai (2008:170) seleksi adalah kegiatan dalam manajemen SDM yang dilakukan setelah proses rekrutmen seleksi dilaksanakan. Hal ini berarti telah terkumpul sejumlah pelamar yang memenuhi syarat untuk kemudian dipilih mana yang dapat ditetapkan sebagai karyawan dalam suatu perusahaan.

Menurut Agus Sunyoto (2008:48) seleksi adalah usaha menjangkau dari mereka yang dianggap nantinya bisa menyesuaikan diri dengan pekerjaan yang ditawarkan, mereka dianggap dapat memperlihatkan unjuk kerja yang diharapkan oleh para pimpinan organisasi

Menurut Mathis dan Jackson (2006:261) Seleksi adalah proses pemilihan orang-orang yang memiliki kualifikasi yang dibutuhkan untuk mengisi lowongan pekerjaan di sebuah organisasi.

Menurut Henri Simamora (2006:202) Seleksi adalah proses pemilihan dari sekelompok pelamar. orang atau orang-orang yang paling memenuhi kriteria seleksi untuk posisi yang tersedia berdasarkan yang ada pada saat ini yang dilakukan oleh perusahaan.

Menurut Sondang P. Siagian (2006:131) Seleksi adalah proses yang terdiri dari berbagai langkah spesifik, yang diambil untuk memutuskan mana yang akan diterima atau pelamar mana yang akan ditolak.

Berdasarkan pengertian para ahli maka dapat ditarik kesimpulan bahwa seleksi adalah suatu proses memilih seseorang yang cocok untuk menempati suatu jabatan atau posisi tertentu.

f. Tujuan Seleksi

Seleksi merupakan proses yang sangat penting karena berbagai macam keahlian yang dibutuhkan oleh organisasi untuk mencapai tujuannya diperoleh dari proses seleksi. Proses seleksi akan melibatkan proses menduga yang terbaik (*best-guest*) dari pelamar yang ada. Seleksi penerimaan pegawai baru bertujuan untuk mendapatkan hal-hal berikut :

1. Karyawan yang memiliki potensi

2. Karyawan yang disiplin dan jujur
3. Karyawan yang sesuai dengan tugas dan keahlian yang diperlukan
4. Karyawan yang terampil
5. Karyawan yang kreatif dan dinamis
6. Karyawan yang loyal
7. Mengurangi *turnover* karyawan
8. Karyawan yang sesuai budaya organisasi
9. Karyawan yang dapat bekerjasama di dalam perusahaan
10. Karyawan yang mudah dikembangkan untuk masa depan

g. Proses Seleksi

Menurut Rivai (2011 : 161) proses seleksi adalah langkah-langkah yang harus dilalui oleh pelamar sampai akhirnya memperoleh keputusan ia diterima atau ditolak sebagai karyawan baru. Proses ini berbeda antara satu perusahaan dengan perusahaan lainnya, proses tersebut pada umumnya meliputi evaluasi persyaratan, testing, wawancara, dan ujian fisik. Proses atau langkah-langkah dalam seleksi yaitu :

1. Seleksi surat-surat lamaran
2. Pengisian blanko lamaran
3. Pemeriksaan refrensi
4. Wawancara pendahuluan
5. Tes penerimaan
6. Tes psikolog
7. Tes kesehatan
8. Wawancara akhir atasan langsung

9. Memutuskan diterima atau ditolak

10. Penempatan karyawan yang sesuai

4. Peranan Pemerintah Daerah dalam Penyelenggaraan Rekrutmen dan Seleksi Pegawai

Peranan pemerintah dalam menyelenggarakan tugas dan fungsinya dituntut untuk memenuhi asas-asas umum pemerintahan yang baik atau dalam bahasa Inggris disebut *The General Principle Of Good Administration*, yang berasal dari bahasa Belanda disebut *Algemene Beginselen Van Behoonlijk Bestuur*. Kedudukan prinsip-prinsip umum pemerintahan yang baik telah diterima secara umum walaupun belum pernah dikonseptualisasikan kedalam peraturan perundang-undangan secara resmi sebagai asas-asas umum pemerintahan namun tetap mengikat secara moral (Marbun,2001).

Marbun et all (2001:5) menjelaskan asas-asas umum pemerintahan yang layak (AUPL), meliputi : 1) *Asas kepastian hukum*, yaitu menghendaki adanya stabilitas hukum bagi produk Badan Tata Usaha Negara (BTUN) sehingga terhindar dari citra negative yang berakibat menurunnya kepercayaan masyarakat 2) *Asas Keseimbangan*, yaitu menghendaki adanya keseimbangan dan atau keserasian tindakan Badan Tata Usaha Negara dengan segala aspeknya. 3) *Asas kesamaan dalam pengambilan keputusan pemerintah*, yaitu menghendaki adanya tindakan yang sama dari Badan Tata Usaha Negara atas suatu kasus atau fakta yang sama. 4) *Asas bertindak cermat*, yaitu menghendaki agar administrasi Negara bertindak hati-hati dan tidak menimbulkan kerugian bagi masyarakat akibat perbuatan yang dilakukan oleh pemerintah dalam melaksanakan tugas pemerintahannya. 5) *Asas Motivasi*, yaitu menghendaki agar setiap keputusan Badan Tata Usaha Negara harus mempunyai alasan yang jelas, benar serta adil

dan tidak sewenang-wenang. 6) *Asas perlakuan yang jujur*, yaitu menghendaki adanya pemberian kesempatan seluas-luasnya kepada setiap warga Negara dan pegawai negeri sipil dan 7) *Asas penyelenggaraan kepentingan umum*, yaitu menghendaki agar dalam menyelenggarakan tugasnya, Badan atau pejabat selalu mengutamakan kepentingan umum.

Berlakunya Undang-Undang otonomi daerah berdasarkan Undang-Undang No. 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah menyebabkan terjadinya perubahan yang fundamental terhadap elemen-elemen pemerintahan daerah serta memerlukan penataan-penataan yang sistematis. Elemen-elemen utama yang membentuk pemerintahan daerah itu adalah : 1) adanya urusan otonomi yang merupakan dasar dari kewenangan daerah untuk mengatur dan mengurus rumah tangganya sendiri, 2) adanya kelembagaan yang merupakan pewadahan dari otonomi yang diserahkan kepada daerah, 3) adanya personil (pegawai daerah) untuk menjalankan urusan otonomi, 4) adanya sumber kepegawaian untuk pembiayaan pelaksanaan otonomi, 5) adanya unsur perwakilan rakyat yang merupakan perwujudan demokrasi di daerah, dan 6) adanya manajemen pelayanan umum (*publik service*) (Rasyid, 1999).

Sarundajang (2002:12) Mengidentifikasi empat pola *Field administration and local government system*, antara lain :

- a. *Comprehensive Local Government System*, yaitu system penyelenggaraan urusan pemerintahan yang mana sebagian besar diserahkan kepada pemerintah daerah untuk melaksanakan beberapa fungsi termasuk fungsi pelayanan langsung kepada masyarakat atas nama departemen atau pemerintah pusat sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

- b. *Partnership Local Government System*, yaitu system penyelegaraan urusan pemerintahan yang mana pemerintah daerah melaksanakan beberapa fungsi pelayanan langsung dan urusan pelayanan lainnya kepada masyarakat secara mandiri dari departemen pusat sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- c. *Dual system Local Government*, yaitu system penyelenggaraan urusan pemerintahan di daerah ditangani langsung oleh pemerintah pusat tanpa penunjukan unit pelaksana, sedangkan pemerintah daerah tetap menjalankan fungsi dan tugas-tugas otonominya serta berusaha mendorong kemajuan daerahnya sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku. Kedudukan pemerintah daerah dalam system ini berperan lebih besar sebagai political decentralization dari pada sebagai alat peningkatan pembangunan social ekonomi.
- d. *Integrated Administrative System*, yaitu system penyelenggaraan urusan pemerintahan yang mana semua badan-badan pemerintah pusat melaksanakan fungsi pelayanan langsung kepada masyarakat, sedangkan *central government area coordination* atau kepala wilayah bertanggungjawab termasuk technical agencies dari pemerintahan daerah.

Salah satu tugas pokok pemerintah yang juga sangat penting adalah memberikan pelayanan kepada publik. Hal ini dimaksudkan bagi pemberian jasa baik oleh pemerintah, masyarakat, swasta, untuk memenuhi kebutuhan dan kepentingan masyarakat. Dalam SK. MEMPAN No. 81/1993 tentang pedoman dasar bagi tatalaksana pelayanan umum oleh lembaga-lembaga pemerintah kepada masyarakat memuat unsur-unsur sebagai berikut :

- a. *Kesadaran*, yaitu pelayanan umum harus mudah, cepat, lancar, tidak berbelit-belit, mudah dipahami dan mudah dilaksanakan.
- b. *Kejelasan dan kepastian hukum*, yaitu dalam hal prosedur pelayanan, persyaratan pelayanan, unit dan pejabat yang bertanggung jawab, hak dan kewajiban petugas maupun pelanggan, dan pejabat yang menangani keluhan.
- c. *Keamanan*, yaitu proses dan hasil pelayanan harus aman dan nyaman, serta memberikan kepastian hukum.
- d. *Keterbukaan*, yaitu segala sesuatu tentang proses pelayanan harus disampaikan secara terbuka kepada masyarakat diminta atau tidak diminta
- e. *Efisien*, yaitu tidak terjadi duplikasi persyaratan oleh beberapa pelanggan sekaligus.
- f. *Ekonomi*, yaitu biaya pelayanan ditetapkan secara wajar dengan mempertimbangkan nilai layanan, daya beli masyarakat, dan peraturan perundang-undang lainnya.
- g. *Keadilan*, yaitu pelayanan harus merata dalam hal jangkauan dan pemanfaatannya.
- h. *Ketepatan waktu*, yaitu tidak terlalu lama untuk mencapai pelayanan yang optimal. Pemerintah melakukan secara berkala disertai audit dan bukti akuntabilitas dari pelayanan.

Penyelenggaraan pemerintahan dan administrasi pelayanan publik menuntut pemerintah untuk mengaplikasikan *good governance*, *good governance* memiliki arti yaitu tata pemerintahan yang baik, yang mana sangat erat kaitannya dengan praktik kinerja governance yang berkualitas dan profesional dari aparat penyelenggara Negara sebagai pelayan publik. Dalam konteks pemberantasan

KKN, *good governance* juga sering diartikan sebagai pemerintah yang bersih dari praktik KKN, dan *good governance* dinilai terwujud jika pemerintahan mampu menjadikan diri (terlegitimasi) sebagai pemerintah yang bersih dari praktik KKN, mampu mewujudkan transparansi, penegakan hukum, dan akuntabilitas publik.

Menurut Dwiyanto (2005:4-5) terdapat tiga alasan yang mendasari bahwa pembaharuan pelayanan publik dapat mendorong pengembangan praktik *good governance* di Indonesia yaitu : 1) perbaikan kinerja pelayanan publik dinilai sangat penting oleh semua stakeholders (pemerintah, warga pengguna, dan para pelaku pasar). 2) Pelayanan Publik adalah rana dari tiga unsur *governance* melakukan interaksi yang sangat sensitif, 3) nilai-nilai yang selama ini mencirikan praktik *good governance* dapat diterjemahkan secara relative mudah dan nyata melalui pelayanan publik.

Berdasarkan uraian pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa Pemerintah Daerah Provinsi Sulawesi Barat khususnya Badan Kepegawaian Daerah mempunyai peranan strategis dan vital dalam menyelenggarakan administrasi pelaksanaan rekrutmen dan seleksi CPNS di Daerah sesuai dengan mekanisme dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku dan serta *good governance* dalam rangka mendukung kelancaran pelaksanaan otonomi daerah di Provinsi Sulawesi Barat.

5. Pegawai Negeri Sipil

a. Pengertian Pegawai Negeri Sipil

Unsur manusia sangat penting untuk menggerakkan organisasi ke arah yang telah ditetapkan. Manusia yang terlibat dalam organisasi ini disebut pegawai.

Untuk lebih jelasnya akan dikemukakan pendapat beberapa ahli mengenai definisi pegawai. Widjaja A.W. (2006: 113) berpendapat mengenai definisi pegawai:

Pegawai adalah merupakan tenaga kerja manusia jasmaniah maupun rohaniah (mental dan pikiran) yang senantiasa dibutuhkan dan oleh karena itu menjadi salah satu modal pokok dalam usaha kerjasama untuk mencapai tujuan tertentu (organisasi).

Berdasarkan definisi tersebut dapat diketahui bahwa pegawai merupakan modal pokok suatu organisasi dalam usaha mencapai tujuannya. Peranan pegawai sangat penting dalam hal melaksanakan tugas-tugas dalam suatu organisasi.

Pengertian pegawai negeri sipil menurut Undang-Undang Pokok Kepegawaian Nomor 43 Tahun 1999 Tentang Perubahan atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 Tentang Pokok-Pokok Kepegawaian yaitu:

- 1) Pegawai Negeri Sipil adalah unsur aparatur negara, abdi negara, dan abdi masyarakat yang dengan kesetiaan dan ketaatan kepada Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945, negara dan pemerintah, menyelenggarakan tugas pemerintahan dan pembangunan.
- 2) Pegawai Negeri Sipil adalah mereka yang telah memenuhi syarat-syarat yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan disertai tugas dalam sesuatu jabatan negeri atau disertai tugas negara lainnya yang ditetapkan berdasarkan sesuatu peraturan perundang-undangan dan digaji menurut peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Berdasarkan Undang-undang Nomor 05 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, Pegawai Negeri Sipil yang selanjutnya disingkat PNS adalah warga negar Indonesia yang memenuhi syarat tertentu diangkat sebagai Pegawai

Aparatur Sipil Negara (ASN) secara tetap oleh pejabat pembina kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan.

Berdasarkan beberapa pendapat dari ahli dan undang-undang dapat disimpulkan bahwa pegawai negeri sipil adalah orang-orang yang memenuhi syarat undang-undang untuk diangkat menjadi salah satu unsur aparatur negara yang bertugas untuk melayani kepentingan masyarakat umum.

b. Jenis Pegawai Negeri Sipil

Jenis pegawai di Indonesia dibagi menjadi beberapa golongan. Penggolongan jenis pegawai didasarkan pada tugas pokok dan fungsi masing-masing. Hal ini bertujuan untuk memperjelas tugas dan kewajiban masing-masing pegawai. Jenis-jenis pegawai Indonesia telah diatur dalam undang-undang.

Pasal 2 Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 1999 Tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 Tentang Pokok-Pokok Kepegawaian, yang menjelaskan Pegawai Negeri terdiri dari:

- 1) Pegawai Negeri Sipil
- 2) Anggota Tentara Nasional Indonesia
- 3) Anggota Kepolisian Negara Republik Indonesia

Pegawai Negeri Sipil terdiri dari:

- 1) Pegawai negeri sipil pusat
- 2) Pegawai negeri sipil daerah

Pegawai Negeri Sipil adalah salah satu jenis Kepegawaian Negeri di samping anggota TNI dan Anggota POLRI. Secara definitif PNS Daerah adalah PNS daerah Provinsi, daerah Kabupaten, dan Kota yang gajinya dibebankan pada APBD dan bekerja pada Pemerintah Daerah.

c. Kedudukan Pegawai Negeri Sipil

Kelancaran penyelenggaraan tugas pemerintahan dan pembangunan nasional sangat tergantung pada kinerja aparatur negara khususnya pegawai negeri. Karena itu, dalam rangka mencapai tujuan pembangunan nasional, diperlukan pegawai negeri harus menyelenggarakan pelayanan secara adil dan merata kepada masyarakat dengan dilandasi kesetiaan, dan ketaatan kepada Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945. Disamping itu dalam pelaksanaan desentralisasi kewenangan pemerintahan kepada daerah, pegawai negeri berkewajiban untuk tetap menjaga persatuan dan kesatuan bangsa dan harus melaksanakan tugasnya secara profesional dan bertanggung jawab dalam menyelenggarakan tugas pemerintahan dan pembangunan, serta bersih dan bebas dari korupsi, kolusi dan nepotisme.

Menurut Miftah Thoha (2005: 2) Pegawai negeri merupakan unsur Aparatur Negara, Abdi Masyarakat dan Abdi masyarakat adalah untuk melaksanakan tugas pemerintahan dan tugas pembangunan. Dengan kata lain keberhasilan tugas pemerintahan dan pembangunan banyak tergantung kepada kemauan dan kemampuan pegawai negeri. Pegawai negeri berkedudukan sebagai abdi negara tugasnya adalah melayani kehendak negara yang tercantum dalam pembukaan UUD 1945 alinea ke-4 yang isinya adalah:

- 1) Melindungi segenap bangsa indonesia dan seluruh tumpah darah Indonesia
- 2) Memajukan kesejahteraan umum
- 3) Mencerdaskan kehidupan bangsa
- 4) Ikut melaksanakan ketertiban dunia berdasarkan kemerdekaan, perdamaian abadi dan keadilan sosial

Berdasarkan Pasal 3 ayat 1 Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 1999 tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian dijelaskan pegawai negeri berkedudukan sebagai unsur aparatur negara yang bertugas untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat secara profesional, jujur, adil dan merata dalam penyelenggaraan tugas negara, pemerintahan dan pembangunan. Sedangkan menurut Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara menjelaskan pegawai negeri sipil berkedudukan sebagai unsur aparatur negara yang melaksanakan kebijakan yang ditetapkan oleh pimpinan instansi Pemerintah dan harus bebas dari pengaruh dan intervensi semua golongan dan partai politik.

d. Fungsi Pegawai Negeri Sipil

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 97 Tahun 2000 tentang Formasi Pegawai Negeri Sipil, fungsi pegawai negeri erat hubungannya dengan kedudukan pegawai negeri sipil sebagai:

- 1) Unsur penggerak organisasi atau lembaga pemerintahan, peraturan dengan terciptanya ketatalaksanaan yang tertib, efektif dan efisien serta mengolah kelengkapan milik pemerintah atau negara.
- 2) Sebagai pemberi teladan dan panutan setiap gerak langkah dalam usaha pembangunan untuk kesejahteraan seluruh masyarakat.

Selain itu Pegawai Negeri Sipil memiliki tiga fungsi yang melekat padanya, Fungsi tersebut adalah:

- 1) Sebagai abdi negara, aparatur pemerintah serta pelayan masyarakat. Dalam kedudukan sebagai abdi negara, seorang pegawai negeri sipil adalah warga negara yang harus tetap menunjukkan pengabdiaannya. misalnya saat ada

perbedaan di masyarakat ia harus berusaha untuk bisa mensinergikan perbedaan tersebut.

- 2) Sebagai aparatur pemerintah, pegawai negeri sipil merupakan alat untuk mencapai tujuan negara. Untuk itu saat terjadi perbedaan, jangan hanya berbangga dengan perbedaan yang ada, karena ada misi yang lebih penting, yaitu mensinergikan perbedaan menjadi satu kesatuan.
- 3) Sebagai pelayan masyarakat. PNS harus bisa mengoptimal pengabdian, karena posisi PNS sangat strategis untuk mencapai kesejahteraan baik kesejahteraan untuk pribadi maupun Negara.

6. Penyusunan Formasi

Proses rekrutmen yang ideal adalah sebuah program dimana sejumlah pelamar yang berkualitas ditarik dan menerima posisi jabatan tertentu yang dilakukan dengan cara yang sangat efisien. Oleh sebab itu, pelaksanaan rekrutmen dan seleksi PNS di daerah harus memperhatikan penyusunan formasi sesuai Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor KEP/75/M.PAN/7/2004 tentang Pedoman Perhitungan Kebutuhan Pegawai Berdasarkan Beban Kerja, bahwa dalam rangka rekrutmen PNS harus mempertimbangkan analisis jabatan, Perkiraan persediaan pegawai dan menghitung keseimbangan antara kebutuhan dan ketersediaan pegawai.

Berdasarkan uraian di atas, maka penyusunan formasi PNS dilakukan melalui beberapa tahapan:

a. Analisis Jabatan

Analisis jabatan merupakan suatu teknik sumber daya manusia yang penting dan sangat luas, karena analisis jabatan merupakan suatu proses sistematis

daripada penentuan keterampilan, kewajiban, dan pengetahuan yang diperlukan untuk menyelesaikan jabatan-jabatan dalam suatu organisasi. Fakta-fakta jabatan itu dikumpulkan, dianalisis, dan dicatat seperti apa sebenarnya jabatan itu.

Menurut Hariandja (2007:48), analisis jabatan adalah usaha untuk mencari tahu tentang jabatan atau pekerjaan yang berkaitan dengan tugas-tugas yang dilakukan dalam jabatan tersebut. Maka dapat disimpulkan, bahwa analisi jabatan adalah suatu kegiatan yang mempelajari, mengumpulkan, dan mencatat informasi-informasi atau fakta-fakta yang berhubungan dengan masing-masing jabatan secara sistematis dan teratur. Analisis jabatan merupakan suatu proses yang sangat penting dalam MSDM. Melalui analisis jabatan, akan diketahui berapa posisi/jabatan yang seharusnya ada dalam suatu organisasi dan kemampuan apa yang dibutuhkan oleh pemegang jabatan.

Pada dasarnya analisa pekerjaan merupakan manajemen Pegawai Negeri Sipil yang harus selalu dilakukan dalam rangka menyusun kebutuhan Manajemen PNS. Rencana kebutuhan PNS akan dapat dilaksanakan dengan tepat bila sebelumnya sudah dilakukan analisis pekerjaan yang tepat pula dalam suatu instansi.

Tugas dalam analisis pekerjaan menurut Iain Maitland dalam Harbani Pasolong (2002: 158) antara lain:

- 1) Menganalisis pekerjaan
- 2) Membuat uraian pekerjaan
- 3) Menetapkan spesifikasi pegawai

Berdasarkan pengalaman penulis di Provinsi Sulawesi Barat, analisis jabatan itu dilakukan sekali dalam setahun oleh Sekretariat Daerah pada Biro

Organisasi dan Tata Laksana dibantu oleh Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Sulawesi Barat; yang bertujuan :

- 1) Untuk mengetahui jumlah kebutuhan pegawai pada setiap organisasi/unit kerja, disebabkan dalam kurun setahun banyak pegawai yang pindah masuk dan pindah keluar; dan juga sebagai dasar penyusunan formasi penerimaan pegawai nantinya.
- 2) Untuk mengetahui kompetensi pejabat yang akan diusulkan dalam mengisi jabatan yang lowong, dengan tujuan agar tepat sasaran *the right man on the right place*.
- 3) Sebagai tolak ukur untuk mengetahui sasaran kinerja pada setiap unit organisasi. Analisis jabatan mulai diberlakukan sejak diberlakukannya PP Nomor 46 Tahun 2011 Tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil (penilaian berdasarkan sasaran kerja/target kerja pegawai)

b. Perkiraan Persediaan Pegawai

Berdasarkan Keputusan Menteri Pendayagunaan Apatatur Negara dan Reformasi Nomor KEP/75/M.PAN/7/2004 bahwa yang dimaksud dengan persediaan pegawai adalah jumlah pegawai yang dimiliki oleh suatu unit kerja pada saat ini. Pencatatan data persediaan pegawai menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari perencanaan kepegawaian secara keseluruhan. Kemudian dalam kepentingannya dengan perhitungan formasi, perlu disusun perkiraan persediaan pegawai untuk beberapa tahun yang akan datang. Setiap instansi harus menyusun perencanaan persediaan pegawai untuk kurun waktu 2 (dua) sampai 5 (lima) tahun ke depan sesuai dengan kebutuhan dan perubahan organisasi yang selanjutnya

disampaikan ke BKN. (Angka III huruf A Lampiran Peraturan Kepala BKN Nomor 19 tahun 2011).

Perkiraan persediaan pegawai tahun yang akan datang merupakan perkiraan yang terdiri atas jumlah pegawai yang ada, dikurangi dengan jumlah pensiun dalam tahun yang bersangkutan. Pengurangan pegawai pensiun di luar pensiun seperti mutasi, promosi, dan meninggal dunia sulit diramalkan. Oleh karena itu, pengurangan tersebut tidak perlu masuk dalam perkiraan kecuali sudah ada rencana yang pasti. Persediaan pegawai dinyatakan dalam inventarisasi yang terlihat kualifikasinya.

Langkah-langkah menetapkan persediaan pegawai adalah sebagai berikut:

- a) Menyusun daftar susunan jabatan beserta uraian ringkasnya (iktisar) disertai dengan syarat pendidikan, pelatihan, pengalaman dan syarat lain yang bukan menjadi syarat mental
- b) Menyusun daftar pegawai menurut jabatan. Daftar pegawai memuat nama jabatan, nama pegawai, tahun pengangkatan, tahun pensiun dan kualifikasi pegawai yang bersangkutan
- c) Membuat perkiraan perubahan komposisi pegawai yang akan pensiun, dan rencana promosi serta mutasi untuk mengetahui kemungkinan perubahan posisi pegawai dalam jabatan.
- d) Membuat perkiraan persediaan pegawai untuk waktu yang ditentukan dengan inventarisasi pegawai yang sudah bersih. inventarisasi pegawai bersih dimaksudkan sebagai inventarisasi yang sudah tidak mencantumkan lagi pegawai yang pensiun dalam waktu sampai perencanaan. (Keputusan

Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Nomor KEP/75/M.PAN/7/2004).

c. Perhitungan Keseimbangan Persediaan dan Kebutuhan Pegawai

Kebutuhan formasi yang telah dihitung selanjutnya diperbandingkan dengan persediaan pegawai yang ada. Perbandingan antara kebutuhan dan persediaan akan memperlihatkan kekurangan, kelebihan atau kecukupan dengan jumlah yang ada. Untuk perumusan jumlah PNS Daerah, perlu juga memperhatikan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 26 Tahun 2011 tentang Pedoman Perhitungan Jumlah Kebutuhan Pegawai Negeri Sipil untuk Daerah. Berdasarkan peraturan tersebut, langkah-langkah perumusan jumlah pegawai dilakukan sebagai berikut:

- 1) Mengumpulkan data meliputi data satuan kerja perangkat daerah (SKPD) seperti data bidang pendidikan, bidang kesehatan, data monografi daerah, data tentang potensi pengembangan daerah dan sebagainya.
- 2) Menghitung jumlah kebutuhan pegawai yaitu dengan menghitung jumlah struktur organisasi pemerintah daerah sesuai dengan peraturan daerah tentang organisasi dan tata cara satuan kerja perangkat daerah. Menghitung jumlah kebutuhan pegawai yang menduduki jabatan fungsional yang tidak memberikan pelayanan langsung pada masyarakat yang itu dengan menghitung rata-rata 3 sampai 5 orang dikalikan dengan jumlah jabatan struktural terendah (eselon IV)
- 3) Menghitung jumlah kebutuhan pegawai yang menduduki jabatan fungsional yang memberikan pelayanan langsung pada masyarakat yang bersifat teknis administratif yaitu dengan menghitung rata-rata 3 sampai 7

orang dikalikan dengan jumlah jabatan struktural terendah (eselon IV)

- 4) Menghitung jumlah kebutuhan pegawai yang menduduki jabatan fungsional tertentu yang memberikan pelayanan langsung pada masyarakat dan bertugas di lapangan seperti penyuluh pertanian, penyuluh perikanan, penyuluh kehutanan, penyuluh perikanan, penyuluh perindustrian dan perdagangan, penyuluh keluarga berencana, penggerak swadaya masyarakat, pengawas keteenagakerjaan, pengawas jalan dan jembatan dan jabatan lain yang menjadi prioritas dengan tetap memperhatikan karakteristik, kondisi dan potensi daerah.
- 5) Menghitung jumlah kebutuhan tenaga guru pada sekolah yang diselenggarakan pemerintah.
- 6) Menghitung jumlah kebutuhan tenaga kesehatan pada sarana kesehatan milik pemerintah.

d. Pengadaan Pegawai Negeri Sipil

Ketentuan tentang pengadaan Pegawai Negeri Sipil diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 98 Tahun 2000 tentang Pengadaan Pegawai Negeri Sipil sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2002 bahwa pengadaan PNS adalah kegiatan untuk mengisi formasi yang lowong. Pengadaan Pegawai Negeri Sipil dilakukan mulai dari perencanaan, pengumuman, pelamaran, penyaringan, pengangkatan CPNS sampai dengan pengangkatan menjadi PNS. Lebih lanjut menurut (Harbani Pasolong, 2002:155-161), Pengadaan PNS adalah proses kegiatan yang dilakukan oleh suatu organisasi

untuk mendapatkan PNS yang mempunyai kemampuan untuk melaksanakan uraian pekerjaan yang sudah ditentukan sebelumnya.

Undang-undang Nomor 5 tahun 2014 pasal 58 ayat (3) berbunyi “Pengadaan PNS sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilakukan melalui tahapan perencanaan, pengumuman formasi, pelamaran, seleksi, pengumuman hasil seleksi, masa percobaan, dan pengangkatan menjadi PNS”.

Sedangkan menurut Widjaja A.W. (1986: 50) proses penerimaan sesungguhnya atau rekrutmen melalui tahap-tahap, mulai dari tahap pengumuman sampai dengan pengangkatan menjadi Pegawai Negeri Sipil sebagai berikut:

1) Pengumuman

Pengumuman disebarkan dengan seluas-luasnya melalui mass media atau media lainnya yang tersedia dan mungkin digunakan. Dilakukan oleh pejabat yang berwenang atau pejabat lain yang ditunjuk olehnya. Dilakukan sekurang-kurangnya satu bulan sebelum tanggal penutupan lamaran. Pejabat Pembina Kepegawaian menetapkan pelamar yang diterima berdasarkan jumlah lowongan dan kualifikasi pendidikan yang dibutuhkan melalui media masa atau dalam bentuk lainnya. Di samping pengumuman melalui media masa, kepada pelamar yang diterima disampaikan pemberitahuan secara tertulis melalui surat tercatat. Dalam pengumuman dan surat pemberitahuan tersebut diberitahukan kapan, kepada pejabat mana, dan batas waktu untuk melapor. Batas waktu melapor sekurang-kurangnya 14 hari kerja terhitung mulai tanggal dikirimkan surat pemberitahuan tersebut. Apabila pelamar yang dipanggil sampai batas waktu yang ditentukan tidak melapor, maka dianggap mengundurkan diri. Pelamar yang

ditetapkan diterima wajib melengkapi dan menyerahkan kelengkapan administrasi kepada Pejabat Pembina Kepegawaian atau pejabat lain yang ditunjuk, yaitu:

- a) Jumlah dan jenis lowongan
- b) Syarat yang harus dipenuhi oleh setiap pelamar
- c) Alamat tempat lamaran diajukan
- d) Batas waktu pengajuan surat lamaran
- e) Dan lain-lain yang dipandang perlu

2) Pelamar

Surat lamaran secara tertulis dengan huruf latin dengan tulisan tangan sendiri. Kemudian diajukan kepada instansi yang bersangkutan, dilengkapi lampiran yang sesuai syarat. Diajukan sebelum tanggal penutupan.

3) Penyaringan

Penyaringan pelamar dilaksanakan dalam dua tahap, yaitu pemeriksaan administratif dan ujian penyaringan. Dalam pemeriksaan administratif, surat lamaran yang diterima diperiksa dan diteliti apakah sesuai dengan persyaratan yang diperlukan. Pemeriksaan surat lamaran secara fungsional oleh pejabat yang disertai tugas urusan kepegawaian. Surat lamaran yang tidak memenuhi syarat administratif dikembalikan dan disebutkan alasan pengembaliannya. Surat lamaran yang memenuhi mengikuti ujian penyaringan.

Pada umumnya materi ujian penyaringan terdiri dari:

- a) Pemeriksaan/tes administrasi untuk mencocokkan pelamar data pelamar dengan formasi yang ada;
- b) Tes kompetensi/ akademik. Lingkup materi tes kompetensi disesuaikan dengan tingkat kepentingannya oleh Tim Psikologis;

- c) Tes kesehatan dilaksanakan oleh Tim Kesehatan yang ditunjuk; dan
- d) Terakhir dilakukan tes wawancara.

Adapun materi tes seleksi meliputi:

- a) Tes pengetahuan umum; materi tes yang diberikan meliputi: Bahasa Indonesia, falsafah/ideologi Negara, Garis-garis Besar Haluan Negara, Tata Negara Indonesia, Sejarah Indonesia, Kebijakanaksanaan Pemerintah, Lain-lain yang dipandang perlu.
- b) Bahasa Inggris;
- c) Tes Pengetahuan Akademik;
- d) Psikotes; dan
- e) Wawancara.

4) Pengangkatan dan Penempatan

Pejabat Pembina Kepegawaian Pusat dan Pejabat Pembina Kepegawaian Daerah menyampaikan daftar pelamar yang dinyatakan lulus ujian penyaringan dan ditetapkan diterima untuk diangkat sebagai Calon Pegawai Negeri Sipil kepada Kepala Badan Kepegawaian Negara untuk mendapat Nomor Identitas Pegawai Negeri Sipil menurut tata cara yang ditentukan. Kepala Badan Kepegawaian Negara memberikan NIP bagi yang memenuhi syarat, sebagai dasar bagi Pejabat Pembina Kepegawaian untuk menetapkan keputusan pengangkatan sebagai Calon Pegawai Negeri Sipil. Penetapan pengangkatan Calon Pegawai Negeri Sipil sesuai dengan tahun anggaran yang berjalan, yaitu tahun anggaran penetapan formasi, pada tanggal 1 bulan berikutnya setelah pemberian NIP. Dalam hal pemberian NIP pada bulan terakhir tahun anggaran yang berjalan, pengangkatan Calon Pegawai Negeri Sipil berlaku mulai tanggal 1 bulan terakhir

tahun anggaran yang bersangkutan, kecuali ada kebijakan lain dari Pemerintah Pusat. Surat keputusan tentang pengangkatan sebagai Calon Pegawai Negeri Sipil diberikan kepada yang bersangkutan dengan surat ke alamatnya Selambat-lambatnya 1 bulan sejak diterimanya surat keputusan, Calon Pegawai Negeri Sipil yang bersangkutan harus sudah melapor pada satuan unit organisasi.

7. Implementasi Kebijakan Rekrutmen dan Seleksi

Menurut Grindle, (1980:7, dalam Haedar, 2010:1) bahwa implementasi merupakan proses umum tindakan administratif yang dapat diteliti pada tingkat program tertentu. Proses implementasi baru akan dimulai apabila tujuan dan sasaran telah ditetapkan, program kegiatan telah tersusun dan dana telah siap dan disalurkan untuk mencapai sasaran.

Menurut Usman (2002:70) menyatakan bahwa implementasi adalah bermuara pada aktivitas, aksi, tindakan atau adanya mekanisme suatu sistem. Implementasi bukan sekedar aktivitas, tetapi suatu kegiatan yang terencana dan untuk mencapai tujuan kegiatan.

Menurut Edi Suharto, (2008 :7, dalam Herry, 2013 :2) menyatakan bahwa kebijakan adalah suatu ketetapan yang memuat prinsip-prinsip untuk mengarahkan cara bertindak yang dibuat secara terencana dan konsisten dalam mencapai tujuan tertentu. Alasan mengapa implementasi kebijakan diperlukan dalam suatu tujuan organisasi pemerintah maupun swasta dikarenakan menurut Edwards III, (1984 :9-10 dalam Haedar, 2010 :2) implementasi kebijakan diperlukan karena adanya sebuah problematika yang harus diatasi dan diselesaikan. Edwards III menjelaskan terdapat berbagai macam sumber yang mendukung dan menunda keberhasilan implementasi kebijakan dan menurut Edward ada 4 faktor yaitu:

1. Komunikasi
2. Sumber daya
3. Sikap birokrasi atau pelaksana dan
4. Struktur organisasi.

B. Penelitian Terdahulu

Sehubungan topik penelitian ini, beberapa kajian dengan topik yang sama/atau yang berhubungan langsung dengan topik ini sebelumnya akan dibicarakan sebagai berikut.

1. Penelitian yang dilakukan oleh Andi Permana (2014) dengan judul "Pelaksanaan Rekrutmen Calon Pegawai Negeri Sipil Dengan Sistem Computer Assisted Tes (CAT) di Badan Kegawaian Negara Kantor Regional I Yogyakarta"

Permasalahan yang diteliti dalam penelitian ini adalah 1) Kecenderungan pada setiap rekrutmen dan seleksi pegawai masih menggunakan prinsip kolusi, korupsi, dan nepotisme (KKN), 2) Banyaknya ketidakpuasan masyarakat terhadap proses pengadaan CPNS yang dilakukan selama ini, 3) Pelaksanaan rekrutmen CPNS dengan sistem CAT belum berjalan dengan lancar, 4) Belum banyak referensi cetak yang menjelaskan mengenai sistem CAT, dan 5) Masih banyak calon pendaftar yang belum mengerti proses penerimaan CPNS dengan sistem CAT.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui proses pelaksanaan rekrutmen CPNS dengan sistem CAT di BKN Kantor Regional I Yogyakarta, menemukan hambatan dalam pelaksanaan rekrutmen dan mengetahui solusi dalam kegiatan rekrutmen tersebut. Metode penelitian menggunakan

penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Berdasarkan hasil dan pembahasan dari penelitian ini disebutkan bahwa Prosedur rekrutmen CPNS sistem CAT meliputi: persiapan panitia, verifikasi data peserta, registrasi peserta, pengarahan, teknis, verifikasi akhir sebelum mengerjakan tes, monitoring tes, BKN dan pengumuman hasil ujian.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Marselina Merlin (2013) dengan judul "Proses Seleksi Calon Pegawai Negeri Sipil Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kabupaten Tana Toraja".

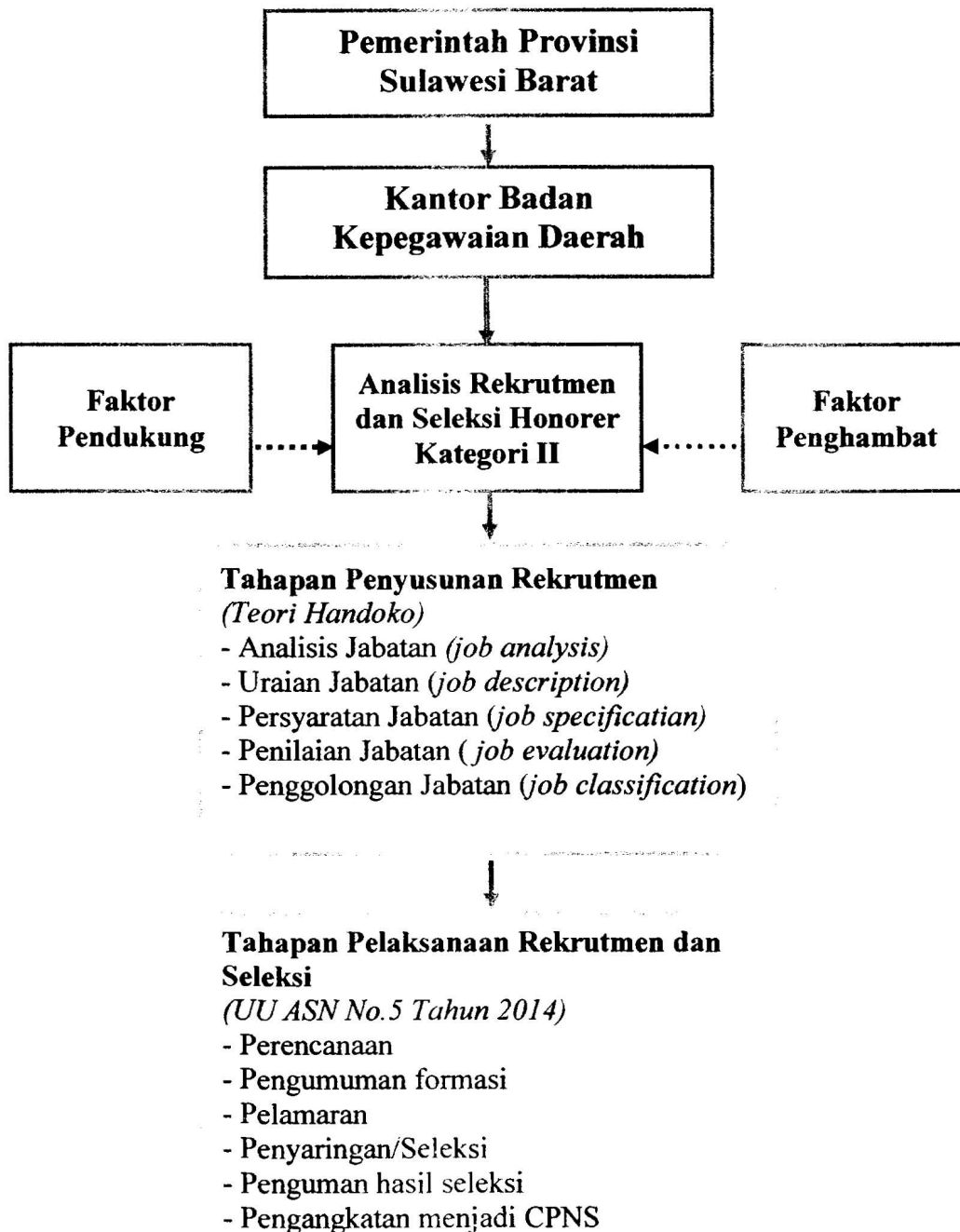
Permasalahan yang diteliti dalam penelitian ini adalah 1) Bagaimana perencanaan proses seleksi calon pegawai negeri sipil Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kabupaten Tana Toraja periode 2010/2011, 2) Bagaimana pelaksanaan proses seleksi calon pegawai negeri sipil Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kabupaten Tana Toraja 2010/2011, 3) Faktor-faktor apa yang mempengaruhi proses seleksi calon pegawai negeri sipil Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kabupaten Tana Toraja 2010/2011.

Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan perencanaan dan pelaksanaan proses seleksi calon pegawai negeri sipil Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kabupaten Tana Toraja 2010/2011. Metode penelitian menggunakan penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Berdasarkan hasil dan pembahasan dari penelitian ini disebutkan bahwa perencanaan proses seleksi calon pegawai negeri sipil Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kabupaten Tana Toraja 2010/2011 dilaksanakan sesuai dengan pedoman yang ada yakni dalam Undang- Undang No.9 Tahun 2009

tentang Pedoman Pelaksanaan Pengadaan Calon Pegawai Negeri Sipil. Namun dalam pelaksanaan proses seleksi CPNS belum berjalan dengan baik dengan ditemukannya beberapa kendala proses seleksi CPNS yaitu tidak mengertinya pelamar tentang formasi yang ditetapkan, kurangnya pemahaman serta pengetahuan pelamar tentang bagaimana kelengkapan yang akan dimasukkan dalam berkas lamaran. Kendala lain juga ternyata terdapat pada pihak pelaksana atau panitia pelaksana yang masih melakukan kecurangan dari pengumpulan berkas yang memudahkan sebagian orang dalam mengumpulkan berkasnya serta pengawasan yang kurang baik pada saat melakukan tes tertulis.

Hasil-hasil penelitian di atas memperlihatkan adanya penelitian yang dilakukan sebelumnya yang memiliki kesamaan dengan penelitian ini yaitu proses pelaksanaan rekrutmen PNS dengan menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Perbedaan penelitian sebelumnya adalah jika penelitian terdahulu membahas mengenai proses rekrutmen CPNS formasi umum dan dilaksanakan dengan menggunakan sistem CAT, maka dalam penelitian ini, peneliti lebih memfokuskan pada proses rekrutmen CPNS formasi honorer kategori II di lingkup Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat.

C. Kerangka Berpikir



Sumber : Teori Handoko dan UU ASN No.5 Tahun 2014

D. Operasionalisasi Konsep

Untuk memudahkan konsep permasalahan dalam penelitian ini, maka penulis mengemukakan beberapa definisi operasional konsep sebagai berikut:

1. Analisis adalah cara atau metode yang digunakan untuk mengetahui masalah sebelum mengeluarkan keputusan/kebijakan
2. Rekrutmen dan seleksi adalah penyaringan tenaga honorer kategori II untuk diangkat menjadi CPNS di lingkup Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat
3. Kategori II adalah pegawai honorer yang bekerja pada instansi pemerintah dan penghasilannya tidak dibiayai dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara dan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah.
4. Tahapan penyusunan rekrutmen menurut Handoko (2008:70) meliputi :
 1). *Job Analysis* (analisis jabatan) adalah merupakan prosedur untuk menentukan tanggung jawab dan persyaratan, keterampilan dari sebuah pekerjaan dan jenis orang yang akan dipekerjakan; 2). *Job Description* (uraian jabatan) adalah mengikhtisarkan fakta-fakta yang diberikan oleh analisis jabatan dalam susunan yang sistematis.; 3). *Job Spesification* (persyaratan jabatan) adalah catatan mengenai syarat-syarat orang yang minimum harus dimiliki untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik; 4). *Job Evalution* (penilaian jabatan) adalah penilaian kegiatan yang dilakukan guna membandingkan nilai dari suatu jabatan dengan nilai dari suatu jabatan lainnya; 5). *Job Classification* (penggolongan jabatan) adalah pengelompokan jabatan-jabatan yang memiliki nilai yang sama
5. Pelaksanaan rekrutmen dan seleksi (pengadaan PNS) menurut UU Nomor 5 Tahun 2014 dilakukan melalui perencanaan, pengumuman lowongan, pelamaran, seleksi, pengumuman hasil seleksi, masa percobaan, dan pengangkatan menjadi PNS

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Desain penelitian ini adalah menggunakan jenis penelitian deskriptif kualitatif. Menurut Sumarsono (2013:22) bahwa dalam pendekatan kualitatif dimana dalam penelitian ini yang dilakukan bersifat deskriptif yaitu untuk mengetahui atau menggambarkan kenyataan dari kejadian yang diteliti sehingga memudahkan penulis untuk mendapatkan data yang objektif dalam rangka mengetahui dan memahami analisa rekrutmen dan seleksi CPNS melalui formasi honorer kategori II (K-2) di lingkup pemerintah Provinsi Sulawesi Barat.

B. Sumber Informasi dan Pemilihan Informan

Sumber informasi dan pemilihan informan sebagaimana yang dikutip oleh Sumarsono (2013:25) bahwa sumber data utama dalam penelitian kualitatif ialah kata-kata dan tindakan selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain. Dimana data hasil penelitian didapatkan melalui 2 (dua) sumber data, yaitu:

1. Data Primer.

Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari hasil wawancara yang diperoleh dari narasumber atau informan yang dianggap berpotensi dalam memberikan informasi yang relevan dan sebenarnya di lapangan.

2. Data Sekunder.

Data sekunder adalah data sebagai data pendukung dari data primer yang diperoleh dari literatur dan dokumen serta data yang diambil dari suatu organisasi atau perusahaan dengan permasalahan di lapangan yang terdapat

pada lokasi penelitian berupa bahan bacaan, bahan pustaka dan laporan-laporan penelitian.

3. Informan.

Untuk mendapatkan informasi dalam penelitian ini diharapkan dari orang-orang yang berpotensi dan mempunyai pedoman sebagai informan mengenai rekrutmen CPNS melalui formasi honorer kategori II di lingkup Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat diantaranya dari BKD, panitia penerimaan CPNS, peserta honorer kategori II yang sudah lulus maupun yang belum lulus CPNS di lingkup Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat.

C. Instrumen Penelitian

Data dikumpulkan dengan menggunakan instrumen berupa:

1. Pedoman wawancara yaitu daftar pertanyaan kepada informan yang dijadikan sumber data dalam penelitian ini.
2. Pedoman observasi yaitu alat pengumpulan data dengan cara melakukan pengamatan secara langsung kepada obyek penelitian.
3. Catatan dokumentasi digunakan untuk mengumpulkan data atau bahan yang sudah tersedia berupa arsip dan tulisan-tulisan terdahulu yang berkaitan dengan topik dan masalah penelitian yang ada di instansi terkait. Data tersebut seperti jumlah pegawai rekrutmen CPNS melalui formasi K-2 di lingkup pemerintah Provinsi Sulawesi Barat.

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Oleh karena itu, instrumen penelitian ini adalah peneliti sendiri, sehingga tindakan awal yang dilakukan adalah validitas. Penelitian deskriptif kualitatif sebagai *human instrument* berfungsi untuk menetapkan fokus penelitian, memilih *key informan*

sebagai sumber data, khususnya terhadap rekrutmen CPNS formasi honorer kategori II (K-2) lingkup pemerintah Provinsi Sulawesi Barat dengan melakukan pengumpulan data, menilai kualitas data, menafsirkan data dan membuat kesimpulan (Sugiyono, 2006).

D. Prosedur Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini jenis data yang dikumpulkan adalah data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari BKD, panitia pelaksana dan tenaga honorer kategori II yang lulus maupun yang tidak lulus CPNS di lingkup pemerintah Provinsi Sulawesi Barat dan data-data pendukung lainnya yang didapatkan melalui bahan bacaan, bahan pustaka, laporan-laporan tahunan, serta laporan-laporan penelitian yang berkaitan dengan permasalahan penelitian ini.

Untuk pengumpulan data primer dan data sekunder maka peneliti menggunakan beberapa teknik pengumpulan data, yaitu:

1. Observasi.

Observasi yaitu metode yang menitikberatkan pada pengamatan langsung di lokasi penelitian guna melihat dan mengetahui secara pasti mengenai rekrutmen CPNS melalui formasi honorer kategori II di lingkup pemerintah Provinsi Sulawesi Barat

2. Wawancara.

Wawancara yaitu kegiatan tanya jawab lisan secara langsung kepada informan dengan terlebih dahulu merancang suatu pedoman wawancara yang akan dipakai sebagai panduan untuk menggali informasi yang relevan dengan penelitian. Tujuan wawancara adalah untuk mendapatkan data dari tangan

pertama, sehingga data yang didapat akan lebih akurat, melengkapi beberapa pengumpulan data dari teknik lainnya dan menguji hasil data yang sebelumnya sudah terkumpul.

3. Dokumentasi

Telaah dokumen yaitu mengkaji dokumen-dokumen baik berupa buku referensi maupun foto-foto yang berhubungan dengan penelitian yang penulis lakukan.

E. Metode Analisis Data

Proses analisis data dilakukan secara terus menerus dimulai dengan menelaah seluruh data yang tersedia dari berbagai sumber, yaitu dari wawancara, pengamatan yang sudah dituliskan dalam catatan lapangan, dokumen dan sebagainya sampai dengan penarikan kesimpulan. Di dalam melakukan analisis data peneliti mengacu kepada beberapa tahapan yang dijelaskan Miles dan Huberman yang dikutip oleh Lexi J.Moleong terdiri dari beberapa tahapan antara lain:

1. Pengumpulan informasi melalui wawancara terhadap key informan yang compatible terhadap penelitian kemudian observasi langsung ke lapangan untuk menunjang penelitian yang dilakukan agar mendapatkan sumber data yang diharapkan.
2. Reduksi data (data reduction) yaitu proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, transformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan di lapangan selama meneliti, tujuan diadakan transkrip data (transformasi data) untuk memilih informasi mana yang dianggap sesuai dan tidak sesuai dengan masalah yang menjadi pusat penelitian di lapangan.

3. Penyajian data (*data display*) yaitu kegiatan sekumpulan informasi dalam bentuk naratif, grafik jaringan, tabel dan bagan yang bertujuan mempertajam pemahaman penelitian terhadap informasi yang dipilih dan kemudian disajikan dalam bentuk tabel ataupun uraian penjelasan.
4. Pada setiap akhir adalah penarikan kesimpulan atau verifikasi (*conclution drawing/verification*) yang mencari arti pola-pola penjelasan, konfigurasi yang mungkin, alur sebab akibat dan proposisi. Penarikan kesimpulan dilakukan secara cermat dengan melakukan verifikasi berupa tinjauan ulang pada catatan-catatan di lapangan sehingga data dapat diuji validitasnya.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Obyek Penelitian

Secara geografis, Provinsi Sulawesi Barat terletak antara $0^{\circ}12'$ - $03^{\circ}38'$ Lintang Selatan (LS) dan $118^{\circ}43' 15''$ - $119^{\circ} 54' 3''$ Bujur Timur (BT) dengan luas wilayah berupa daratan seluas 16.787,18 km² dengan batas wilayah :

- a. Sebelah Utara dengan Provinsi Sulawesi Tengah
- b. Sebelah Selatan dengan provinsi Sulawesi Selatan
- c. Sebelah Barat dengan Selat Makassar
- d. Sebelah Timur dengan Provinsi Sulawesi Selatan.

Berdasarkan Peraturan Menteri Dalam Negeri No. 39 tahun 2015, wilayah administrasi Provinsi Sulawesi Barat terdiri dari 6 wilayah Kabupaten. Pembagian wilayah Kabupaten dan luas Kabupaten adalah sebagai berikut:

Tabel 1

Luas Wilayah Menurut Kabupaten di Provinsi Sulawesi Barat

No.	Kabupaten	Luas (km ²)	Persentase
1	Mamuju	4.999,89	29,78
2	Majene	947,84	5,65
3	Polewali Mandar	1.775,65	10,58
4	Mamasa	3.005,88	17,91
5	Mamuju Utara	3.043,75	18,13
6	Mamuju Tengah	3.014,37	17,96

Sumber : BPS Prov. Sulbar, 2015

Ibukota Provinsi Sulawesi Barat adalah Kabupaten Mamuju, dengan jarak ibukota Provinsi ke daerah/Kabupaten lain sebagai berikut :

Tabel 2

Jarak dari Ibukota Kabupaten ke Ibukota Provinsi di Sulawesi Barat

No.	Kabupaten	Ibukota Kabupaten	Jarak ke Ibukota Provinsi
1	Mamuju	Mamuju	-
2	Majene	Majene	143
3	Polewali Mandar	Polewali	199
4	Mamasa	Mamasa	292
5	Mamuju Utara	Pasangkayu	276
6	Mamuju Tengah	Tobadak	115

Sumber : BPS Prov. Sulbar, 2015

a. Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Barat

Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Sulawesi Barat terletak di Ibukota Provinsi Jl. Abd. Malik Pattana Endeng Kompleks Kantor Gubernur di Mamuju. BKD Provinsi Sulawesi Barat adalah perangkat daerah yang dipimpin oleh seorang Kepala Badan yang berkedudukan di bawah dan bertanggungjawab kepada Gubernur melalui Sekretaris Daerah Provinsi Sulawesi Barat. Kedudukan organisasi BKD Provinsi Sulawesi Barat adalah salah satu unsur penunjang pemerintahan daerah Provinsi yang berpedoman pada Keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor 159 Tahun 2000 tentang Pembentukan Badan Kepegawaian Daerah dan berdasarkan Keputusan Gubernur Sulawesi Barat Nomor 25 Tahun 2013 tentang Pembentukan Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Barat.

Berdasarkan Peraturan Daerah Provinsi Sulawesi Barat Nomor 25 Tahun 2013 tentang Pembentukan, Susunan Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Tekhnis Daerah Provinsi Sulawesi Barat, Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Barat mempunyai tugas pokok "membantu Gubernur dalam melaksanakan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah di bidang kepegawaian"

Dalam penyelenggaraan tugas pokok sebagaimana di atas, Badan Kepegawaian Daerah mempunyai tugas :

- 1) Perumusan kebijakan teknis di bidang kepegawaian;
- 2) Pemberian dukungan penyelenggaraan Pemerintahan Daerah bidang kepegawaian
- 3) Pembinaan dan pelaksanaan tugas di bidang kepegawaian

b. Visi BKD Provinsi Sulawesi Barat

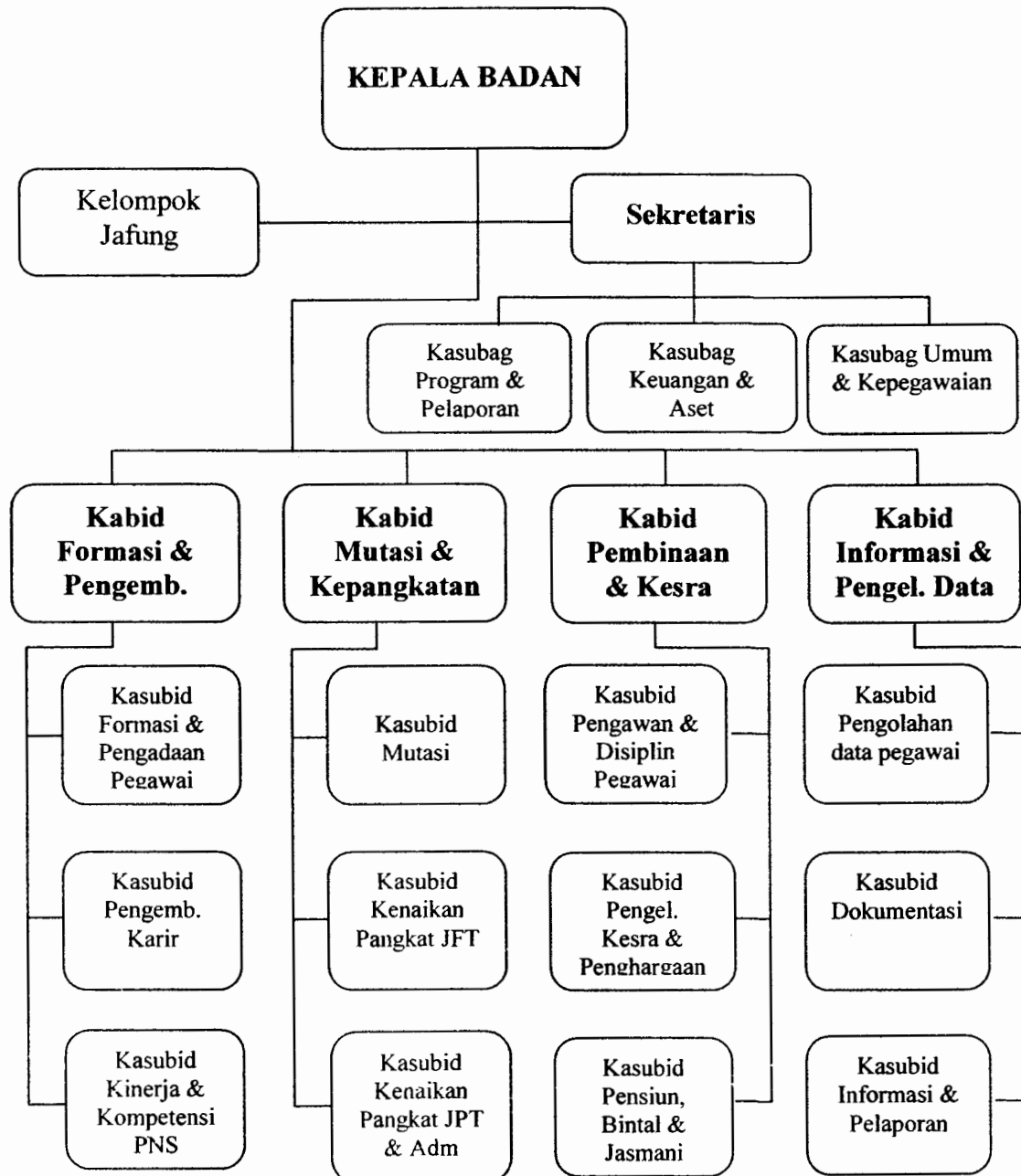
Visi Badan Kepegawaian Daerah adalah "terwujudnya Pegawai Negeri Sipil Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat yang Profesional, Netral, Sejahtera, Tangguh dan Bermoral". Dan visi tersebut menjadi puncak sasaran ideal yang akan dicapai oleh Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Barat. Visi tersebut bermakna bahwa sebagai lembaga perangkat daerah, Badan Kepegawaian Daerah mempunyai peran yang sangat strategis dalam melaksanakan fungsi manajemen kepegawaian daerah. Manajemen kepegawaian daerah diarahkan untuk menjamin penyelenggaraan tugas pemerintahan dan pembangunan secara berdayaguna dan berhasilguna.

Selanjutnya untuk mewujudkan visi tersebut telah ditetapkan misi yang merupakan jawaban untuk apa organisasi dibentuk, dalam hal ini misi Badan Kepegawaian Daerah adalah :

- 1) Meningkatkan kualitas perencanaan dan pengembangan pegawai
- 2) Meningkatkan manajemen kepegawaian yang berbasis kompetensi
- 3) Meningkatkan kesejahteraan dan kedisiplinan pegawai
- 4) Meningkatkan kualitas pelayanan administrasi kepegawaian
- 5) Meningkatkan produktifitas dan kinerja pegawai

6) Meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia Aparatur

**c. Struktur Organisasi Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Barat
(Berdasarkan Peraturan Gubernur Sulawesi Barat Nomor 46 Tahun
2016)**



Sumber : Kantor BKD Prov. Sulbar 2017

Adapun Jumlah Pegawai Negeri Sipil Provinsi Sulawesi Barat Tahun 2016 adalah sebagai berikut:

Tabel 3

**Jumlah Pegawai Negeri Sipil dan Jenis Kelamin
Lingkup Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat, Tahun 2016**

No.	Nama Instansi	Jenis Kelamin		Jumlah
		Laki-laki	Perempuan	
1.	Sekretaris Daerah	1		1
2.	Staf ahli Gubernur	5		5
3.	Asisten Bidang Ketataprajaan	1		1
4.	Asisten Bidang Pembangunan dan Kesra	1		1
5.	Asisten Bidang Administrasi Umum		1	1
6.	Sekretariat Daerah			
a.	Biro Tata Pemerintahan	40	22	62
b.	Biro Hukum	24	25	49
c.	Biro Humas & Protokol	24	13	37
d.	Biro Perekonomian & Pembangunan	26	25	51
e.	Biro Kesejahteraan Rakyat	26	27	53
f.	Biro Organisasi dan Tata Laksana	18	21	39
g.	Biro Pemberdayaan Perempuan	11	27	38
h.	Biro Keuangan	42	35	77
i.	Biro Umum dan Perlengkapan	55	35	90
7.	Dinas			
a.	Dinas Pekerjaan Umum & PR	175	57	232
b.	Dinas Kesehatan	48	84	132
c.	Dinas Pendidikan & Kebudayaan	104	80	184
d.	Dinas Pemuda dan Pariwisata	40	37	77
e.	Dinas Sosial	40	22	62
f.	Dinas Tenaga Kerja & Transmigrasi	46	38	84
g.	Dinas Pertanian dan Peternakan	100	58	158
h.	Dinas Kelautan dan Perikanan	48	31	79
i.	Dinas Kehutanan	41	18	59
j.	Dinas Perkebunan	65	43	108
k.	Dinas Perhubungan & Kominfo	96	31	127
l.	Dinas Perindag, Koperasi & UKM	66	33	99
m.	Dinas Energi dan Sumberdaya Mineral	40	18	58
n.	Dinas Pendapatan Daerah	71	40	111
8.	Badan			
a.	Badan Pemberdayaan Masyarakat Desa	39	19	58
b.	Badan Kesatuan Bangsa & Politik	27	14	41
c.	Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Daerah	45	37	82
d.	Badan Lingkungan Hidup	19	24	43
e.	Badan Koordinasi Penanaman Modal & P2T	33	21	54
f.	Badan Ketahanan Pangan	27	22	49

g.	Badan Kepegawaian Daerah	30	21	51
h.	Badan Pendidikan dan Latihan	29	10	39
i.	Badan Penanggulangan Bencana	42	12	54
j.	Badan Pengawas Pemilihan Umum	4	2	6
k.	Sekretariat Badan Koordinasi Penyuluhan	29	15	44
9.	Inspektorat	43	30	73
10.	Satuan Polisi Pamong Praja	150	17	167
11.	Sekretariat			
a.	Sekretariat DPRD	73	74	120
b.	Sekretariat Komisi Pemilihan Umum	22	12	34
c.	Sekretariat Dewan Pengurus KORPRI	11	5	16
d.	Sekretariat Komisi Penyiaran Daerah	8	4	12
13.	Rumah Sakit Umum Daerah	66	247	313
14.	Kantor			
37	Kantor Perpustakaan	3	19	22
40	Kantor Perwakilan Pemprov. Sulbar	5	11	16
40	Kantor Layanan Pengadaan Barang/Jasa	10	2	12
Jumlah		1.970	1.411	3.381

Sumber : BKD Prov. Sulbar, Desember 2016

B. Hasil Penelitian

1. Analisis Deskriptif Rekrutmen dan Seleksi CPNS Formasi Honorer Kategori II di Lingkup Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat

Metode penelitian yang digunakan dalam analisis rekrutmen dan rekrutmen CPNS formasi honorer kategori II di lingkup Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat adalah deskriptif kualitatif dengan menggunakan pendekatan studi kasus. Karena itu untuk mendapatkan hasil yang maksimal dari responden, peneliti menggunakan wawancara langsung sesuai dengan pemilihan sampel yang telah ditentukan pada Kepala Badan Kepegawaian Daerah, Kepala Bidang di BKD, Kepala Sub Bidang di BKD, panitia pelaksana rekrutmen CPNS formasi honorer kategori II serta honorer kategori II yang lulus dan tidak lulus CPNS di lingkup Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat.

a. Tahapan Penyusunan Rekrutmen CPNS Formasi Honorer Kategori II lingkup Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat

1) Analisis Jabatan

Analisis jabatan adalah terjemahan dari bahasa inggris *job analysis*, yaitu suatu metode yang biasa digunakan untuk memperoleh fakta-fakta yang tepat mengenai jabatan-jabatan secara langsung dan intensif. Metode yang dimaksud mengandung pengamatan jabatan dan pelaporan fakta-fakta yang telah diamati dan yang telah diperoleh dengan mengadakan pembicaraan dengan para pegawai, pengawas, dan orang lain yang dinilai mempunyai informasi berharga.

Mengacu kepada peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 33 Tahun 2011 tentang Pedoman Analisis Jabatan bahwa job analisis atau analisis jabatan untuk formasi honorer kategori II adalah usaha untuk mencari tahu tentang jabatan atau pekerjaan yang berkaitan dengan

tugas-tugas yang dilakukan dalam jabatan formasi honorer kategori II tersebut. Untuk analisis jabatan honorer kategori II yang ada di Provinsi Sulawesi Barat memerlukan informasi jabatan dan prioritas jabatan.

a) Informasi Jabatan

Tujuan analisis jabatan bagi tenaga honorer kategori II untuk mendapatkan informasi suatu jabatan dan syarat-syarat yang diperlukan untuk dapat memegang jabatan bagi tenaga honorer. Melalui analisis jabatan, akan diketahui berapa posisi/jabatan yang seharusnya ada dalam unit kerja dan kemampuan apa yang dibutuhkan oleh pemegang jabatan. Analisis jabatan adalah sebuah proses untuk memahami suatu jabatan dan kemudian menyadurnya ke dalam format sebagai informasi yang memungkinkan orang lain untuk mengerti tentang jabatan secara sistematis dan teratur.

Mengenai informasi jabatan tenaga honorer kategori II yang telah dilakukan oleh BKD Provinsi Sulawesi Barat, peneliti menanyakan kepada Kepala Bidang Formasi dan Pengembangan Pegawai (Muh. Hisyam Said, S.Sos, M.Si;

"Setelah kami mendapatkan persetujuan formasi dari MEN-PAN, kami menindaklanjuti dengan mengirim surat ke unit kerja lingkup Pemprov Sulbar berserta persyaratannya, juga kami tempelkan pada papan informasi BKD Provinsi Sulawesi Barat untuk diketahui oleh seluruh tenaga honorer kategori II dan dipenuhi persyaratannya" (wawancara, Maret 2017)

Dari hasil wawancara dengan Kepala Bidang Formasi dan Pengembangan Pegawai BKD Provinsi Sulawesi Barat dan hasil pengamatan peneliti terhadap informasi jabatan tenaga honorer kategori II yang ditempelkan pada papan informasi, meliputi :

- Jenis formasi jabatan yang dibuka
- Jumlah formasi yang dibutuhkan

- Persyaratan yang harus dipenuhi
- Batas waktu pendaftaran
- Waktu seleksi berkas

Selanjutnya, peneliti menanyakan sistem informasi jabatan tenaga honorer kepada salah seorang pegawai honorer kategori II :

"Menurut saya pak, informasi yang disampaikan oleh BKD mengenai rekrutmen CPNS formasi tenaga honorer kategori II cukup baik, karena ditempelkan di papan informasi dan diberi kesempatan selama dua minggu untuk memenuhi persyaratannya, hanya saja kelemahannya pak karena formasi yang tersedia terbatas, jadi tidak seimbang antara jumlah tenaga honorer kategori II dengan formasi yang diterima pada saat itu. Lalu bagaimana nasib kami yang tidak lulus?" (Wawancara, Maret 2017)

Dari hasil wawancara tersebut diketahui bahwa sistem informasi jabatan untuk rekrutmen CPNS formasi honorer kategori II yang dilakukan oleh BKD Provinsi Sulawesi Barat cukup baik karena ditempelkan pada papan informasi dan diberi waktu untuk melengkapi berkas, hanya saja jumlah formasi yang tersedia tidak sebanding dengan jumlah tenaga honorer kategori II yang terdaftar, sehingga mereka tidak memiliki kesempatan lagi pada periode berikutnya, karena berdasarkan ketentuan pada PP 56 Tahun 2012 bahwa formasi tenaga honorer yang diterima sebagai CPNS sampai pada Tahun 2014.

Dengan demikian diketahui bahwa sistem informasi jabatan pada proses rekrutmen CPNS honorer kategori II Provinsi Sulawesi Barat yang dilakukan oleh BKD ketika mendapatkan surat persetujuan formasi dari Kementerian PAN-RB, lalu informasi tersebut didistribusikan kepada seluruh SKPD dalam lingkup Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat untuk dipenuhi persyaratannya, juga ditempelkan pada papan informasi di BKD selama dua minggu, setelah itu dilakukan verifikasi kelengkapan berkas dan selanjutnya disampaikan kepada

calon peserta yang memenuhi persyaratan untuk mengikuti tes CPNS yang meliputi tes kompetensi dasar dan kompetensi bidang. Hanya saja, berdasarkan wawancara oleh informan bahwa kelemahannya karena tidak sebanding formasi yang tersedia dengan jumlah tenaga honorer kategori II yang terdaftar.

b) Prioritas Jenis Tenaga Honorer

Mempertimbangkan masa kerja Honorer kategori II yang sudah lama dan keberadaannya sangat dibutuhkan oleh Pemerintah, dalam kenyataannya sebagian tenaga honorer tersebut telah berusia lebih dari 35 (tiga puluh lima) tahun dan berdasarkan peraturan perundang-undangan tidak dapat lagi diangkat menjadi CPNS melalui formasi umum maka bagi mereka diberi perlakuan khusus melalui afirmasi (penegasan, peneguhan) dalam pengangkatan menjadi CPNS.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 48 Tahun 2005, pengangkatan honorer diprioritaskan bagi yang melaksanakan tugas pada bidang :

- Tenaga guru
- Tenaga kesehatan pada unit pelayanan kesehatan
- tenaga penyuluh bidang pertanian, perikanan, peternakan, dan
- Tenaga teknis lainnya yang sangat dibutuhkan pemerintah

Mengenai prioritas jenis tenaga honorer kategori II di lingkup Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat, peneliti menanyakan kepada Kepala Bidang Formasi dan Pengembangan Pegawai, menurut informan:

"Kita ketahui bahwa tenaga honorer kategori II itu telah memiliki pengalaman masa kerja dan menentukan formasi berdasarkan kebijakan pemerintah sesuai PP 48 Tahun 2005, yakni diutamakan pada tenaga kesehatan, tenaga penyuluh dan tenaga teknis lainnya, itupun dengan kriteria menurut usia dan masa kerja mereka. Artinya ada pertimbangan faktor usia dan masa kerja mereka". (wawancara, 20 Januari 2017).

Berdasarkan penjelasan tersebut diketahui bahwa proses rekrutmen CPNS formasi tenaga honorer kategori II mengacu pada Peraturan Pemerintah Nomor 48 Tahun 2005, kemudian pengangkatan tenaga honorer tersebut didasarkan pada usia dan pengabdian masa kerja sebagai berikut:

- Tenaga honorer yang berusia paling tinggi 46 (empat puluh enam) tahun dan mempunyai masa kerja 20 (dua puluh) tahun atau lebih secara terus menerus;
- Tenaga honorer yang berusia paling tinggi 46 (empat puluh enam) tahun dan mempunyai masa kerja 10 (sepuluh) tahun atau lebih secara terus menerus;
- Tenaga honorer yang berusia paling tinggi 40 (empat puluh) tahun dan mempunyai masa kerja 5 (lima) tahun atau lebih sampai dengan kurang dari 10 (sepuluh) tahun secara terus menerus.
- Tenaga honorer yang berusia paling tinggi 35 (tiga puluh lima) tahun dan mempunyai masa kerja 1 (satu) tahun atau lebih sampai dengan kurang dari 5 (lima) tahun pada 31 desember 2005 secara terus menerus.

Kemudian tenaga honorer yang dinyatakan lulus dan memenuhi kriteria untuk mengikuti tes kompetensi dasar dan tes kompetensi bidang berdasarkan usia dan masa kerja adalah sebagai berikut :

Tabel 4

Jumlah Tenaga Honorer Kategori II
Berdasarkan usia dan masa kerja
Lingkup Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat

No.	Usia tenaga honorer kategori II	Jumlah
1.	Tenaga honorer yang berusia paling tinggi 46 (empat puluh enam) tahun dengan masa kerja 20 (dua puluh) tahun atau lebih	7
2.	Tenaga honorer yang berusia paling tinggi 46 (empat puluh enam) tahun dengan masa kerja 10 (sepuluh) tahun atau lebih	10
3.	Tenaga honorer yang berusia paling tinggi 40 (empat puluh) tahun dengan masa kerja 5 (lima) tahun atau lebih sampai dengan kurang dari 10 (sepuluh) tahun secara terus menerus.	213
4.	Tenaga honorer yang berusia paling tinggi 35 (tiga puluh lima) tahun dan mempunyai masa kerja 1 (satu) tahun atau lebih sampai dengan kurang dari 5 (lima) tahun pada 31 desember 2005	396
JUMLAH		626

Sumber : BKD Prov. Sulbar, 2017

Selanjutnya untuk mengetahui tanggapan informan mengenai prioritas tenaga honorer kategori II yang akan direkrut menjadi CPNS yang ditetapkan oleh Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Barat, apakah sudah sesuai dengan ketentuan berdasarkan PP 48 tahun 2005, peneliti menanyakan kepada pegawai honorer kategori II yang dinyatakan lulus verifikasi berkas yang dilakukan oleh panitia seleksi CPNS tenaga honorer kategori II Provinsi Sulawesi Barat;

"Menurut saya apa yang dilakukan oleh BKD sudah cukup baik, karena sudah mengacu pada peraturan pemerintah yang diprioritaskan bagi mereka yang sudah lama mengabdikan, tapi masih ada juga honorer kategori II yang seharusnya masuk skala prioritas tapi tidak masuk daftar, sehingga banyak rekan-rekan saya yang kecewa". (wawancara, 20 Januari 2017)

Berdasarkan hasil wawancara tersebut bahwa yang dilakukan oleh BKD terhadap prioritas jenis jabatan tenaga honorer untuk direkrut menjadi CPNS sudah cukup baik, karena sudah sebagian mengakomodir sesuai kebijakan pemerintah, akan tetapi masih ada juga yang tidak sesuai. Untuk menanggapi

pernyataan itu, peneliti menanyakan kepada ketua panitia pelaksana rekrutmen seleksi CPNS honorer kategori II (Darwin Saleh, S.Pd);

"Kami telah berusaha semaksimal mungkin untuk menentukan sesuai dengan peraturan yang berlaku, tapi masih ada faktor penentu lainnya yaitu hasil ujian TKD dan TKB yang ikut berpengaruh. Artinya prioritas juga berlaku tapi hasil tes juga ikut menentukan. Jadi jika ada honorer kategori II yang merasa kecewa, itu bisa saja karena faktor lemahnya kemampuan akademik dari soal yang dibuat oleh pemerintah pusat, kami hanya melaksanakan dan menjalankan" (Wawancara, Maret 2017)

Berdasarkan tanggapan panitia rekrutmen tersebut bahwa ada faktor kemampuan pengetahuan dalam tes CPNS yang ikut berpengaruh berhasil atau gagalnya honorer kategori II menjadi CPNS. Artinya tidak semata mengacu kepada usia dan masa kerja. Dalam hal ini, mustahil bisa mengemban suatu pekerjaan yang memerlukan kemampuan dan kecakapan jika honorer kategori II tersebut tidak memiliki kemampuan akademik.

Dengan demikian diketahui bahwa rekrutmen CPNS formasi honorer kategori II berdasarkan prioritas jenis tenaga kerja honorer kategori II yang dilaksanakan oleh BKD Provinsi Sulawesi Barat berjalan sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 48 Tahun 2005 yang lebih mengutamakan kepada tenaga kerja tertentu dan memandang faktor usia dan masa kerja meskipun ada beberapa diantaranya yang menurut tenaga honorer kategori II yang kurang baik.

Dengan demikian dari 2 indikator yang termasuk dalam variabel analisis jabatan diketahui bahwa rekrutmen CPNS formasi honorer kategori II di lingkup Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat dilihat dari analisis jabatan terlaksana dengan cukup baik. Dikatakan demikian karena BKD Provinsi Sulawesi Barat dapat melaksanakan proses rekrutmen melalui informasi jabatan dan prioritas jenis jabatan.

2) Uraian jabatan

Uraian jabatan adalah suatu catatan yang sistematis tentang tugas dan tanggung jawab suatu jabatan tertentu, yang ditulis berdasarkan fakta-fakta yang ada. Penyusunan uraian jabatan ini adalah sangat penting, terutama untuk menghindari terjadinya perbedaan pengertian, untuk menghindari terjadinya pekerjaan rangkat, serta untuk mengetahui batas-batas tanggung jawab dan wewenang masing-masing jabatan.

Hal-hal yang perlu dicantumkan dalam uraian jabatan pada umumnya meliputi :

- a) Identifikasi Jabatan, yang berisi informasi tentang nama jabatan, bagian dan nomor kode jabatan dalam suatu perusahaan
- b) Ikhtisar Jabatan, yang berisi penjelasan singkat tentang jabatan tersebut; yang juga memberikan suatu definisi singkat yang berguna sebagai tambahan atas informasi pada identifikasi jabatan, apabila nama jabatan tidak cukup jelas
- c) Tugas-tugas yang harus dilaksanakan. Bagian ini adalah merupakan inti dari Uraian Jabatan dan merupakan bagian yang paling sulit untuk dituliskan secara tepat. Untuk itu, bisa dimulai menyusunnya dengan mencoba menjawab pertanyaan-pertanyaan tentang apa dan mengapa suatu pekerjaan dilaksanakan, dan bagaimana cara melaksanakannya
- d) Pengawasan yang harus dilakukan dan yang diterima. Bagian ini menjelaskan nama-nama jabatan yang ada diatas dan di bawah jabatan ini, dan tingkat pengawasan yang terlibat

- e) Hubungan dengan jabatan lain. Bagian ini menjelaskan hubungan vertikal dan horizontal jabatan ini dengan jabatan-jabatan lainnya dalam hubungannya dengan jalur promosi, aliran serta prosedur kerja
- f) Mesin, peralatan dan bahan-bahan yang digunakan
- g) Kondisi kerja, yang menjelaskan tentang kondisi fisik lingkungan kerja dari suatu jabatan. Misalnya panas, dingin, berdebu, ketal, bising dan lain-lain terutama kondisi kerja yang berbahaya

Untuk mengetahui lebih jauh uraian jabatan tenaga honorer kategori II di lingkup Provinsi Sulawesi Barat, peneliti menanyakan kepada Kepala Bidang Informasi Pegawai;

"Seharusnya uraian jabatan tenaga honorer kategori II di lingkup Provinsi Sulawesi Barat dapat disusun oleh SKPD terkait berdasarkan pekerjaan yang selama ini dilakukan, misalnya sebagai operator komputer yang mempunyai uraian tugas mengetik surat, dan lain-lain". Namun dalam kenyataannya, uraian jabatan belum disusun sehingga banyak tenaga honorer yang melakukan pekerjaan di luar dari tugas pokok". (Wawancara, Maret 2017).

Lebih lanjut, uraian jabatan tenaga honorer kategori II di lingkup Provinsi Sulawesi Barat ditambahkan oleh Kepala Sub Bidang Pengembangan Karier:

"Selama ini, uraian jabatan yang telah disusun adalah uraian jabatan PNS, sedangkan non PNS (honorar kategori II) di lingkup Provinsi Sulawesi Barat belum memiliki uraian jabatan sehingga banyak pemberian tugas kepada tenaga honorar tidak merata" (Wawancara, Maret 2017).

Berdasarkan penjelasan tersebut diketahui bahwa uraian honorar kategori II di lingkup Provinsi Sulawesi Barat belum disusun sehingga pelaksanaan tugas tidak merata bagi tenaga honorar.

Tabel 5

**Jumlah Tenaga Honorer Kategori II Berdasarkan Uraian Jabatan
Lingkup Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat**

No.	Uraian Jabatan	Jumlah
1.	Tenaga kesehatan	1
2.	Tenaga Pamong belajar	14
3.	Tenaga penyuluh perkebunan.	17
4.	Tenaga teknis/administrasi lainnya	594
JUMLAH		626

Sumber : BKD Prov. Sulbar, 2017

3) Persyaratan jabatan

Persyaratan atau spesifikasi jabatan adalah persyaratan minimal yang harus dipenuhi oleh orang yang menduduki suatu jabatan, agar ia dapat melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dengan baik. Spesifikasi jabatan ini dapat disusun secara bersama-sama dengan Uraian Jabatan, tetapi dapat juga di susun secara terpisah.

Seperti diuraian sebelumnya bahwa berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 48 tahun 2005 bagi tenaga honorer yang berusia paling tinggi 46 (empat puluh enam) tahun dan telah bekerja 20 (dua puluh) tahun atau lebih, dapat diangkat menjadi CPNS setelah melalui seleksi administratif, disiplin, integritas, kesehatan dan kompetensi. mereka juga diwajibkan mengisi/menjawab daftar pertanyaan mengenai tata pemerintahan yang baik.

Mengenai persyaratan jabatan tenaga honorer kategori II di lingkup Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat, peneliti menanyakan kepada Kabid Formasi dan pengembangan pegawai:

"Meskipun honorer kategori II sudah bekerja lama pada SKPD, tapi persyaratan harus dipenuhi diantaranya seleksi, disiplin, integritas, kesehatan dan kompetensi. Itu diperoleh dari atasan langsung tempat ia

bekerja. disitulah kita dapat menilai apakah si calon itu memiliki disiplin, integritas, kesehatan dan kompetensi, sebab banyak data tenaga honorer kategori II yang hanya terdaftar saja, tetapi orangnya tidak tahu kemana. ada juga selama ia bekerja datang terlambat dan pulang duluan, ada juga sakit-sakitan, bagaimana nantinya jika sudah diangkat PNS pasti kelakuannya makin parah. Itulah sebabnya ada penilaian dari pimpinannya." (Wawancara, Maret 2017).

Pernyataan tersebut sangat dapat diterima alasannya mengapa harus dilakukan persyaratan jabatan mengikuti rekrutmen CPNS karena berdasarkan observasi peneliti selama ini sering melihat dan menyaksikan tenaga honorer kategori II tidak disiplin. Bahwa yang dimaksud dengan disiplin dan integritas adalah bahwa selama menjadi tenaga honorer melakukan tugasnya dengan baik dan disiplin serta berintegritas tinggi dengan dibuktikan surat pernyataan oleh atasan langsungnya serta disahkan kebenarnya oleh Pejabat Pembina Kepegawaian.

Selanjutnya pernyataan bahwa tenaga honorer tersebut adalah sehat jasmani dan rohani dibuktikan dengan surat keterangan dari dokter pemerintah. bagi tenaga honorer penyandang cacat tidak berarti yang bersangkutan tidak sehat jasmani dan rohani dan apabila dokter menyatakan bahwa yang bersangkutan sehat jasmani dan rohani, dapat diangkat menjadi CPNS sepanjang memenuhi persyaratan dalam Peraturan Pemerintah dan dapat melaksanakan tugas jabatan yang akan dibebankan kepadanya. Sedangkan persyaratan kompetensi adalah tenaga honorer tersebut mempunyai pendidikan, kecakapan, keahlian atau keterampilan yang sesuai dengan jabatan yang ia duduki. bagi tenaga honorer yang berdasarkan ketentuan-ketentuan tersebut disamping dilakukan seleksi administratif, diwajibkan juga mengisi/menjaawab daftar pertanyaan mengenai

pengetahuan tata pemerintahan yang baik dan pelaksanaannya terpisah dengan pelamar umum.

Untuk mengetahui pelaksanaan seleksi berkas honorer kategori II yang di lingkup pemerintah Provinsi Sulawesi Barat, peneliti menanyakan kepada staf bidang formasi dan pengembangan pegawai (Hasnawati Hasan, S.Si, M.Si).

"Kami melakukan seleksi dengan ketentuan yang berlaku, sesuai dengan PP No.48 tahun 2007 dan PP 56 tahun 2012 antara lain kelengkapan berkas surat pernyataan disiplin dan integritas dari pimpinan honorer kategori II, surat keterangan dokter pemerintah, ijazah dan lain-lain, bagi mereka yang dinyatakan tidak lengkap tentu saja dinyatakan gugur berkas" (Wawancara, Maret 2017).

Pernyataan tersebut sesuai dengan observasi peneliti yang melihat dan menyaksikan pelaksanaan seleksi administratif oleh tim yang telah ditunjuk oleh Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat.

Dengan demikian diketahui bahwa persyaratan jabatan honorer kategori II oleh tim verifikasi dilakukan dengan memeriksa kelengkapan administrasi CPNS antara lain surat pernyataan disiplin dan integritas dari pimpinan tempat kerja, surat kesehatan dari dokter pemerintah, adanya kompetensi yang dibuktikan dari institusi yang mengeluarkan, dan dilaksanakan secara transparan, maksudnya yang lengkap dinyatakan lulus berkas sedangkan bagi yang tidak dinyatakan gugur.

4) Evaluasi/Penilaian jabatan

Menurut Marwansyah (2010:280), evaluasi jabatan adalah sebuah proses yang menentukan nilai relatif sebuah jabatan dalam hubungannya dengan jabatan lain. Evaluasi jabatan bertujuan untuk menciptakan konsistensi (keadilan) internal dan konsistensi (keadilan) eksternal dalam pemberian kompensasi atau balas jasa. Sasaran utamanya adalah kepuasan pekerja dan atasan terhadap imbalan yang

dibayarkan. Imbalan yang dibayarkan mengacu kepada tingkat pendidikan dan pengalaman karyawan/pegawai.

Lebih lanjut berdasarkan situs <http://www.putra-putri-indonesia.com>, memaparkan bahwa untuk melaksanakan metode evaluasi jabatan perlu menonjolkan 4 faktor besar untuk mengevaluasi jabatan yaitu: pengetahuan, usaha, kondisi kerja, dan tanggung-jawab. Masing-masing faktor ini masih memiliki faktor-faktor yang lebih kecil (sub-faktor). Seluruhnya ada sepuluh (10) faktor: pendidikan, pengalaman, mental, fisik, ketidaknyamanan, bahaya, relasi, alat, metode, dan supervisi. Namun dalam penelitian ini, penulis hanya fokus pada faktor pendidikan dan pengalaman.

Yang dimaksud dengan pendidikan di sini adalah tingkat pendidikan minimum yang dibutuhkan untuk mengerjakan pekerjaan tertentu yang berpengaruh pada pemberian kompensasi berupa gaji/upah. Faktor Pendidikan pada evaluasi jabatan terhadap perekrutan tenaga honorer kategori II di Provinsi Sulawesi Barat peneliti menanyakan kepada Kepala Sub Bidang Pengembangan Karier:

"Faktor pendidikan honorer kategori II di lingkup Provinsi Sulawesi Barat berpengaruh kepada tugas dan tanggungjawab yang dikerjakan seperti sarjana (S1), ketika diangkat CPNS maka kami tempatkan sebagai fungsional umum perencanaan/penganalisis, sedangkan tingkat SMA sederajat ditempatkan sebagai pengelola dan pengadministrasi. Selain itu jumlah gaji/upah yang diberikan juga berdasarkan tingkat pendidikan misalnya untuk sarjana (S1) Rp. 1.200.000, D.III Rp. 1.000.000,- dan SMA sederajat Rp. 800.000,-". (Wawancara, Maret 2017).

Senada dengan pernyataan tersebut, dituturkan honorer KATEGORI II yang lulus CPNS (BW):

"Pendidikan saya pak S.1 Teknik Sipil sehingga pada saat pengangkatan menjadi CPNS, gaji saya sesuai dengan golongan saya yaitu III.a dengan gaji pokok Rp. 1.011.000,-". (Wawancara, Maret 2017).

Selanjutnya adalah pengalaman, yaitu pengalaman minimum yang dibutuhkan untuk mengerjakan tugas tertentu. Faktor pengalaman pada evaluasi jabatan terhadap perekrutan tenaga honorer kategori II di Provinsi Sulawesi Barat, menurut Kepala Bidang Kinerja dan Kesejahteraan Pegawai:

"Pengalaman kerja selama menjadi honorer kategori II dan sudah bekerja sebagai CPNS saat ini sangat berpengaruh. Yang sudah mempunyai masa kerja kelihatan tidak canggung lagi mengerjakan tugas dibanding dengan CPNS yang belum mempunyai masa kerja di pemerintahan. Selain itu, CPNS yang telah mempunyai pengalaman/masa kerja sebagai tenaga honorer KATEGORI II akan mendapatkan gaji yang lebih tinggi dibandingkan CPNS yang tidak mempunyai masa kerja ketika diangkat menjadi CPNS". (Wawancara, Maret 2017).

Berdasarkan kedua indikator di atas, maka dari wawancara informan diketahui bahwa faktor pendidikan dan masa kerja dari evaluasi jabatan honorer kategori II menjadi pertimbangan yang sangat dibutuhkan untuk rekrutmen CPNS dan mempengaruhi gaji/upah yang diterima ketika menjadi CPNS.

5) Penggolongan/Klasifikasi Jabatan

Sebagaimana disebutkan sebelumnya bahwa penggolongan jabatan (*Job Classification*) adalah pengelompokan jabatan-jabatan yang memiliki nilai yang sama (Moekijat : 2010).

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian, klasifikasi jabatan PNS terdiri dari jabatan fungsional umum dan jabatan fungsional tertentu. Lebih lanjut dalam penjelasan Pasal 17 ayat (1) Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian yang dimaksud jabatan adalah

kedudukan yang menunjukkan tugas dan tanggungjawab, wewenang dan hak seorang pegawai negeri sipil dalam suatu organisasi negara.

Demikian pula Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil dalam penjelasan Pasal 1 ayat (6) yang dimaksud jabatan adalah kedudukan yang menunjukkan fungsi, tugas, tanggung jawab, wewenang, dan hak seorang pegawai ASN dalam suatu satuan organisasi.

Penggolongan/klasifikasi jabatan terhadap perekrutan tenaga honorer kategori II di Provinsi Sulawesi Barat peneliti menanyakan kepada Kepala Bidang Formasi dan Pengembangan Pegawai:

"Penggolongan/klasifikasi jabatan bagi tenaga honorer kategori II di Provinsi Sulawesi Barat sudah ditentukan pada saat pendataan yang disampaikan ke Kementerian PAN-RB misalnya jabatan penyuluh pertanian, penyuluh perkebunan, pamong belajar dan tenaga administrasi, dll ". (Wawancara, Maret 2017).

Penggolongan jabatan tenaga honorer kategori II tersebut sangat diperlukan ketika tenaga honorer diangkat menjadi CPNS seperti penjelasan Kabid Mutasi Pegawai:

"Kami sangat terbantu dengan klasifikasi jabatan tenaga honorer kategori II yang sudah ditentukan sebelumnya sehingga pada saat pengangkatan menjadi CPNS, golongan dan gajinya dapat dibedakan ". (Wawancara, Maret 2017).

Berdasarkan hasil wawancara di atas, dapat disimpulkan klasifikasi jabatan tenaga honorer sangat bermanfaat bagi pengelola kepegawaian untuk membedakan tingkat golongan dan jumlah gaji yang diberikan setelah diangkat menjadi CPNS.

Tabel 6

**Jumlah Tenaga Honorer Kategori II yang Lulus dan Tidak Lulus
Lingkup Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat**

No.	Nama Instansi	Jumlah Honorer Kategori II	
		Lulus CPNS	Tidak Lulus CPNS
1.	Biro Hukum		5
2.	Biro Humas & Protokol	6	13
3.	Biro Perekonomian & Pemb.		6
4.	Biro Kesejahteraan Rakyat		4
5.	Biro Organisasi dan Tata Laksana	1	7
6.	Biro Pemberdayaan Perempuan		2
7.	Biro Keuangan	3	3
8.	Biro Umum dan Perlengkapan	9	44
9.	Dinas Pekerjaan Umum & PR	5	25
10.	Dinas Kesehatan	4	7
11.	Dinas Pendidikan & Kebudayaan	9	53
12.	Dinas Pemuda dan Pariwisata	3	17
13.	Dinas Sosial	1	11
14.	Dinas Tenaga Kerja & Transmigrasi	3	29
15.	Dinas Pertanian dan Peternakan	3	7
16.	Dinas Kelautan dan Perikanan	3	15
17.	Dinas Kehutanan		6
18.	Dinas Perkebunan	25	20
19.	Dinas Perhubungan & Kominfo	6	27
20.	Dinas Perindag, Koperasi & UKM	1	8
21.	Dinas Energi dan Sumberdaya Mineral	2	8
22.	Dinas Pendapatan Daerah	6	14
23.	Badan Pemberdayaan Masy. & PD	1	8
24.	Badan Kesatuan Bangsa & Politik		5
25.	Badan Lingkungan Hidup	1	5
26.	Badan Koordinasi PMD & P2T	1	14
27.	Badan Ketahanan Pangan	4	17
28.	Badan Kepegawaian Daerah	3	20
29.	Badan Pendidikan dan Latihan	1	2
30.	Badan Penanggulangan Bencana	1	2
31.	Sekretariat BAKORLU		3
32.	Inspektorat	2	8
33.	Komisi Pemilihan Umum		2
34.	Sekretariat KPID		1
35.	Sekretariat Dewan Pengurus KORPRI		8
36.	Rumah Sakit Umum Daerah		9
37.	Kantor Perpustakaan	2	13
38.	Sekretariat DPRD	2	10
39.	Satuan Polisi Pamong Praja	5	48
40.	Kantor Perwakilan di Jakarta	1	3
Jumlah		121	505

Sumber : BKD Prov. Sulbar, 2016

b. Tahapan Pelaksanaan Rekrutmen dan Seleksi CPNS formasi Honorer Kategori II di lingkup Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat

CPNS merupakan hal penting dari proses reformasi birokrasi. Baik atau buruknya hasil reformasi birokrasi sangat terkait dengan hasil CPNS. Adapun langkah-langkah dalam pelaksanaan rekrutmen dan seleksi CPNS berdasarkan pada Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2002 tentang Pengadaan Pegawai Negeri Sipil yaitu, perencanaan, pengumuman, pelamar, penyaringan, dan pengangkatan menjadi pegawai negeri sipil. Dengan mengacu kepada Peraturan Pemerintah tersebut organisasi publik yang berkedudukan di daerah berharap dapat merekrut pegawai yang handal, sehingga meskipun jumlah pegawai tidak terlalu banyak, namun tugas dan fungsi dapat ditunaikan dengan lancar. Hal ini juga dapat terpenuhi apabila proses dapat dilakukan dengan baik dan bersih dari korupsi, kolusi, dan nepotisme.

1). Perencanaan

Dasar pelaksanaan rekrutmen dan seleksi CPNS formasi tenaga honorer kategori II di lingkup Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat adalah Surat Edaran Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 5 Tahun 2010 tentang Pendataan Tenaga Honorer yang Berkerja di Lingkungan Instansi Pemerintah dan PP Nomor 56 Tahun 2012 tentang Perubahan Kedua atas PP Nomor 48 Tahun 2005 tentang Pengangkatan Honorer menjadi CPNS. Untuk mengetahui lebih mengenai dasar pelaksanaan rekrutmen CPNS honorer kategori II yang dilaksanakan di lingkup Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat, peneliti menanyakan kepada Kepala BKD Provinsi Sulawesi Barat;

"Kegiatan rekrutmen dan seleksi CPNS honorer kategori II dilakukan setelah petunjuk dari Kementerian PAN-RB melalui Surat Edaran No.5 Tahun 2010 dan PP no.56 Tahun 2012, lalu kita kumpulkan usulan kebutuhan pegawai dari masing-masing unit kerja, setelah itu kita rencanakanlah prosesnya mulai dari pengumuman, persyaratan, seleksi berkas, pelaksanaan ujian, sampai pengangkatan menjadi CPNS". (Wawancara, Maret 2017).

Dari hasil wawancara yang dipaparkan informan bahwa perencanaan CPNS honorer kategori II dilaksanakan setelah mendapat petunjuk dari Kementerian PAN-RB, kemudian menindaklanjuti dengan melakukan langkah-langkah pengumuman formasi sampai pengangkatan CPNS. Proses perencanaan itu berdasarkan observasi penelitian ditetapkan :

a) Formasi dan Kebutuhan pegawai

- Formasi tenaga kesehatan
- Formasi tenaga pamong belajar
- Formasi tenaga penyuluh
- Formasi tenaga teknis/administrasi

b) Tanggal penerimaan berkas dari 7 April 2012 s.d 20 April 2012

c) Persyaratan;

- Bekerja pada instansi pemerintah
- Penghasilannya tidak dibiayai oleh APBD/APBN
- Berusia sekurang-kurangnya 19 tahun dan tidak boleh lebih dari 46 tahun pada 1 Januari 2006
- Mempunyai masa kerja minimal 1 tahun pada 31 Desember 2005 dan sampai saat ini masih bekerja terus menerus;

d) Seleksi berkas;

- Asli surat lamaran
- Pas photo ukuran 3 x 4
- Foto copy STTB/Ijazah yang telah dilegalisir
- Foto copy SK pengabdian sebagai honorer dari pertama sampai terakhir
- Surat pernyataan dari Pimpinan unit kerja

- Surat pengantar dari unit kerja

Berdasarkan observasi peneliti tahapan-tahapan pelaksanaan dari perencanaan rekrutmen honorer kategori II yang dibuat tersebut dilakukan cukup baik, karena dilalui tahap demi tahap, hanya saja ada yang tidak konsisten dari waktu ditetapkan, itu karena seringnya perubahan waktu dari BKN mulai dari waktu pemberkasan sampai pelaksanaan ujian.

2). Pengumuman Formasi

Seperti disebutkan sebelumnya bahwa formasi adalah penentuan jumlah dan susunan pangkat PNS yang diperlukan untuk mampu melaksanakan tugas pokok yang ditetapkan berdasarkan beban kerja. Beban kerja diperoleh dari standar tenaga kerja. Standar tenaga kerja adalah jumlah waktu yang diperlukan rata-rata tenaga kerja, untuk mengerjakan aktivitas kerja khusus dalam kondisi kerja yang normal, atau dengan kata lain standar tenaga kerja dapat digunakan untuk menetapkan jumlah personil, agar mampu menghasilkan produksi yang diharapkan organisasi. Namun karena formasi ini tidak dibuat oleh BKD, tetapi ditentukan oleh Kementerian PAN-RB yang bersumber dari usulan permintaan dari masing-masing unit kerja, maka tugas BKD hanya mensosialisasikan dan menyampaikan sesuai dengan formasi yang telah ditetapkan oleh Kementerian PAN-RB, seperti yang dikatakan oleh Kepala Bidang Formasi dan Pengembangan Pegawai;

"Kami tidak menetapkan formasi untuk tenaga honorer kategori II tapi penetapan formasi ditentukan oleh Kementerian PAN-RB yang merupakan usulan dari masing-masing unit kerja yang ada di lingkup Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat, kami hanya mensosialisasikan dan mengumumkan saja di papan informasi. dan menyurat ke SKPD dan memuat di media cetak lokal". (Wawancara. Maret 2017).

Namun demikian, semua usaha yang dilakukan oleh BKD dan panitia pelaksana rekrutmen dan seleksi CPNS formasi honorer kategori II ternyata masih dinilai tidak optimal oleh sebagian tenaga honorer, seperti yang diungkapkan oleh tenaga honorer yang tidak masuk daftar honorer kategori II yang menyatakan ketidakpuasannya:

"Saya rasa informasi pendataan dan rekrutmen menjadi honorer kategori II di Sulbar ini belum optimal karena saya sendiri tahu dari teman saya dan mengetahuinya sehari sebelum pemasukan berkas ditutup, jadi saya tidak bisa lagi melengkapi berkas sesuai persyaratan ". (Wawancara, Maret 2017).

Dari penjelasan informan tersebut diketahui bahwa pengumuman formasi di BKD dan juga suratnya disampaikan ke masing-masing unit kerja di lingkup Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat, namun demikian, tetap saja ada pelamar yang tidak masuk kategori II yang tidak puas karena keterlambatan informasi yang didapatkan.

3). Pelamaran

Pelamaran honorer kategori II adalah tahapan penerimaan berkas yang telah dilengkapi persyaratannya oleh pelamar yang langsung kepada panitia seleksi CPNS honorer kategori II di Kantor BKD Provinsi Sulawesi Barat. Mengenai syarat dan ketentuan pelamaran, peneliti menanyakan kepada ketua panitia seleksi Provinsi Sulawesi Barat;

"Kita ketahui bahwa honorer kategori II itu telah memiliki pengalaman kerja. Artinya mereka sudah mampu bekerja walau belum semuanya, tapi dalam memenuhi persyaratan perekrutan dan seleksi CPNS dari honorer kategori II ada prioritas jenis tenaga kerja, usia maksimal 46 tahun, tidak dibiayai APBD/APBN, surat pernyataan pimpinan unit kerja, STTB/ijazah terakhir yang memenuhi kepangkatan/golongan, SK Pengabdian sebagai tenaga honorer dan memiliki riwayat kesehatan yang baik". (Wawancara, Maret 2017).

Menurut penjelasan tersebut bahwa persyaratan yang wajib dipenuhi oleh pelamar antara lain adalah surat pernyataan dari pimpinan honorer kategori II tempat ia bekerja dan surat keterangan dari dokter yang berkompeten. Dari persyaratan tersebut terlihat bahwa ada persyaratan yang berbeda terhadap pelamar CPNS dari tenaga honorer kategori II yang sudah mempunyai pengalaman kerja dibandingkan dengan pelamar umum, seperti yang diungkapkan (RZ) salah seorang pelamar honorer kategori II;

"Menurut saya persyaratan tersebut dapat kami penuhi dengan mudah dan tidak ada masalah. Artinya itu tidak sulit bagi kami untuk melengkapinya". (Wawancara, Maret 2017).

Berdasarkan penjelasan tersebut bahwa persyaratan yang harus dipenuhi oleh pelamar tidak terlalu sulit dan dapat dipenuhi dengan lengkap. Artinya persyaratan yang diwajibkan tersebut tidak ada masalah krusial bagi pelamar untuk dapat mengikuti tahapan selanjutnya.

4). Penyaringan berkas

Penyaringan bagi honorer kategori II dimaksud di sini adalah seleksi berkas untuk memeriksa kelayakan pelamar honorer kategori II untuk mengikuti tahapan ujian Penyaringan berkas dilakukan dengan sangat ketat dan transparan oleh panitia di depan pelamar. Hal ini dilakukan supaya tidak ada diskriminasi dalam penyaringan berkas. Demikian dikatakan oleh Kepala Sub Bidang Pengembangan Karir;

"Kami menangani sangat ketat dan transparan dan tidak diskriminatif, dan mengacu kepada kriteria dan persyaratan yang ditentukan oleh BKN". (Wawancara, Maret 2017).

Selanjutnya peneliti menanyakan kepada salah seorang anggota panitia rekrutmen yang ikut dalam penyaringan berkas, (Hartono);

"Kami sangat ketat pak, terbukti lamaran dan berkas yang tidak lengkap atau tidak memiliki bukti keabsahan, kami kembalikan untuk dilengkapi sebelum waktu pelamaran ditutup". (Wawancara, Maret 2017).

Kemudian peneliti meminta tanggapan dari pelamar honorer kategori II yang disaring oleh panitia (Hr);

"Saya perhatikan pak, bahwa panitia rekrutmen melaksanakan penyaringan berkas dengan baik, transparan, terbuka dan pelamar dapat memahami dan menerima keputusan tersebut. contohnya saya pak, berkas saya dikembalikan untuk dilengkapi karena SK pengaduan saya ada yang tidak dilegalisir dan saya pahami itu". (Wawancara, Maret 2017)

Sesuai pengakuan dan tanggapan pelamar tersebut dapat dikatakan bahwa pelaksanaan penyaringan berkas yang dilakukan oleh BKD adalah baik, karena dilakukan dengan ketat, tidak diskriminatif dan transparan sehingga semua pelamar dapat memenuhi persyaratan yang kurang dan menerima keputusan.

5). Pelaksanaan ujian

Tahapan selanjutnya adalah pelaksanaan ujian honorer kategori II yang pelaksanaannya serentak di seluruh Indonesia, dimana pelaksanaannya adalah panitia daerah dan pengawas ujian dari BKN. Bentuk ujian TKD dan TKB bagi honorer kategori II adalah dengan sistem Lembar Jawaban Komputer (LJK) dimana naskah soal dikirim oleh Panitia Seleksi Nasional (Panselnas) dan dikembalikan lagi untuk dilakukan pemeriksaan hasil ujian.

Yang menjadi bahan penelitian ini adalah bagaimana pelaksanaan ujian tersebut. apakah terlaksana sesuai dengan prosedur dan murni tanpa kecurangan. Untuk itu, peneliti menanyakan kepada Kepala BKD Provinsi Sulawesi Barat selaku penanggungjawab teknis kegiatan seleksi honorer kategori II;

"Saya lihat, dengar dan perhatikan komentar dari publik, katanya pelaksanaan ujian CPNS dari honorer kategori II kita baik ya, karena berjalan sesuai jadwal, soal dan lembar jawaban kami terima dan distribusikan ke lokasi ujian dalam keadaan tersegel dan dalam pengawasan dari kepolisian. Ya, meskipun masih ada keteledoran kecil saya pikir itu biasa dan yang penting tidak menggagalkan pelaksanaan ujian". (Wawancara, Maret 2017).

Berdasarkan penjelasan tersebut diketahui bahwa pelaksanaan ujian honorer kategori II Provinsi Sulawesi Barat berjalan dengan baik, karena berjalan sesuai dengan jadwal, soal diterima dalam keadaan tersegel dan mendapat pengawasan dari kepolisian. Selanjutnya mengenai kemurnian tanpa kecurangan pelaksanaan ujian CPNS honorer kategori II, peneliti menanyakan kepada salah seorang honorer kategori II peserta ujian yang tidak lulus CPNS, (AT);

"Kalau bapak tanyakan kemurnian tanpa kecurangan, saya kira tetap ada, karena ini permainan tingkat tinggi, maksud saya walaupun jawabannya tidak diberitahukan tapi kan keputusan bisa dimainkan oleh pejabat berwenang. Tapi secara keseluruhan, saya kira cukup baiklah dari segi pelaksanaan". (Wawancara, Maret 2017).

Berdasarkan penjelasan honorer kategori II yang tidak lulus tersebut, bahwa pelaksanaannya cukup baik, namun kemurnian hasil tanpa kecurangan masih disanksikan, karena bisa saja ada permainan tingkat elit untuk meluluskan orang yang mereka harapkan.

6). Pengumuman Kelulusan CPNS

Setelah pelaksanaan ujian TKD dan TKB bagi honorer kategori II, tahapan selanjutnya adalah pengumuman hasil ujian yang dinyatakan lulus ujian TKD dan TKB sebagai persyaratan untuk diangkat menjadi CPNS. Seperti yang dijelaskan sebelumnya bahwa kelulusan CPNS formasi honorer kategori II Provinsi Sulawesi Barat berdasarkan Surat Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor B/789/M.PAN/2/2014 perihal Pengumuman Kelulusan Peserta Seleksi CPNS Tahun 2013 dari Tenaga Honorer Kategori II. Pengumuman

tersebut kemudian dipublikasikan melalui website Kementerian PAN-RB yang dapat dilihat oleh setiap pelamar CPNS formasi honorer kategori II. Selain media elektronik tersebut, panitia pelaksana rekrutmen menempelkan surat keputusan tersebut pada papan informasi di kantor BKD Provinsi Sulawesi Barat. Hal tersebut dikemukakan oleh Kepala Bidang Formasi dan Pengembangan Pegawai;

"Surat keputusan kelulusan ini kami jemput langsung ke Panselnas di MEN_PAN dan kami menindaklanjuti dengan mempublikasikan secara transparan dan terbuka kepada publik khususnya untuk diketahui oleh para peserta ujian honorer kategori II". (Wawancara, Maret 2017).

Berdasarkan penjelasan tersebut diketahui bahwa surat keputusan kelulusan honorer kategori II menjadi CPNS telah diumumkan secara terbuka dan transparan untuk diketahui oleh publik terutama bagi peserta ujian honorer kategori II. Untuk memperkuat pernyataan tersebut, peneliti menanyakan kepada salah seorang honorer kategori II peserta ujian yang lulus CPNS, (MA);

"Pengumuman kelulusan CPNS honorer kategori II cukup baik pak, dan karena tidak kesulitan mencari informasi karena dapat dilihat di papan pengumuman BKD, dan saya sangat bersyukur karena nama saya dinyatakan lulus CPNS". (Wawancara, Maret 2017)

Berdasarkan penjelasan tersebut, diketahui bahwa pelaksanaannya pengumuman kelulusan diumumkan secara terbuka dan peserta ujian tidak kesulitan mencari informasi karena dapat dilihat pada papan pengumuman yang mereka nantikan.

7). Pengangkatan Menjadi CPNS

Pengangkatan menjadi CPNS adalah proses akhir yang dilalui oleh para pelamar setelah melaksanakan serangkaian tes yang sudah ditentukan panitia pelaksana dan dinyatakan lulus dalam pelaksanaan tes seleksi CPNS yang dilaksanakan oleh Pemerintah provinsi Sulawesi Barat. Dasar pengangkatan menjadi

CPNS adalah Surat Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor B/789/M.PAN/2/2014 perihal Pengumuman Kelulusan Peserta Seleksi CPNS Tahun 2013 dari Tenaga Honorer kategori II Provinsi Sulawesi Barat sejumlah 121 orang. Namun demikian, honorer kategori II dinyatakan lulus tersebut tidak secara otomatis diangkat menjadi CPNS karena masih diwajibkan untuk kembali melengkapi berkas dalam rangka pengusulan penetapan Nomor Induk Pegawai (NIP) di BKN. Apabila berkas yang dipersyaratkan tidak dapat dipenuhi atau ditemukan adanya rekayasa atau pemalsuan dokumen, maka dapat dibatalkan kelulusan menjadi CPNS.

Adapun berkas pengusulan penetapan NIP CPNS berdasarkan observasi peneliti ditetapkan :

- Formulir daftar riwayat hidup yang ditulis sendiri
- Surat pernyataan tidak pernah dihukum, tidak berkedudukan sebagai CPNS, dan tidak menjadi pengurus partai politik
- Surat pernyataan memiliki disiplin dan integritas yang tinggi sebagai honorer dari pimpinan unit kerja
- Surat keterangan catatan kepolisian (SKCK);
- Surat keterangan berbadan sehat dari rumah sakit pemerintah;
- Surat keterangan bebas Narkoba;
- Kartu ujian CPNS;

Terkait dengan kelengkapan berkas pengusulan penetapan NIP dan pengangkatan CPNS, peneliti menanyakan kepada panitia seleksi, (Hasmawati Hasan, S.Si, M.Si);

"Seperti seleksi berkas pelamar, kami sangat ketat menyeleksi berkas untuk diusulkan ke BKN dan apabila ada rekayasa atau pemalsuan dokumen maka kami tidak kompromi dan pimpinan akan membatalkan kelulusan mereka". (Wawancara, Maret 2017).

Berdasarkan penjelasan tersebut bahwa pengangkatan CPNS dari honorer kategori II tetap memperhatikan berkas dan dokumen yang dipersyaratkan dan apabila ditemukan adanya pemalsuan dokumen maka dapat dibatalkan menjadi CPNS. Oleh karena itu, terhadap honorer kategori II yang telah dinyatakan lulus tersebut diusulkan ke BKN untuk ditetapkan persetujuan penetapan NIP. Dokumen penetapan NIP CPNS tersebut akan menjadi dasar bagi Gubernur sebagai Pejabat Pembina Kepegawaian di Daerah untuk menerbitkan Keputusan menjadi CPNS.

Dengan demikian, beberapa indikator terkait proses pelaksanaan rekrutmen CPNS formasi honorer kategori II di lingkup Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat, berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa proses rekrutmen dan seleksi terlaksana dengan cukup baik karena dilaksanakan sesuai tahapannya mulai dari perencanaan, pengumuman formasi, pemasukan berkas, penyaringan, pelaksanaan ujian, pengumuman kelulusan dan pengangkatan menjadi CPNS. Namun demikian, masih terdapat hal yang mempengaruhi proses rekrutmen CPNS formasi honorer kategori II di lingkup Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat.

c. Faktor-faktor yang Perlu Dipertimbangkan Dalam Rekrutmen dan Seleksi CPNS Formasi Honorer Kategori II di Lingkup Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat

1). Faktor Pendukung

Faktor pendukung dalam perekrutan dan seleksi CPNS formasi honorer Kategori II dalam lingkup Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat sudah dilakukan

dengan baik sesuai prosedur dan pedoman yang berlaku di seluruh Indonesia. selain itu faktor yang mendukung dalam proses pelaksanaan seperti koordinasi dan kerja sama panitia rekrutmen dan seleksi, koordinasi yang baik antar unit kerja yang menyampaikan usulan formasi dan data tenaga honorer tepat waktu, dan tersedianya SDM dan sarana dan prasarana yang memadai. Berikut pernyataan kepada Kepala BKD sebagai penanggungjawab kegiatan rekrutmen dan seleksi CPNS formasi honorer kategori II, berikut ini:

"Proses rekrutmen dan seleksi yang direncanakan oleh Pihak BKD sudah dilaksanakan sesuai dengan pedoman pelaksanaan pengadaan CPNS formasi honorer kategori II yang berlaku di seluruh Indonesia, mulai dari perencanaan rekrutmen sampai pelaksanaan seleksi berjalan dengan baik karena ada pedoman dan setiap komponen yang mengambil bagian dari proses ini tentu saja tidak berani melakukan penyimpangan karena sudah ada hukum yang mengaturnya" (Wawancara, Maret 2017)

Dalam menjalankan proses rekrutmen dan seleksi CPNS honorer kategori II, koordinasi dan kesepahaman antar panitia sangatlah penting dalam menentukan setiap tahapan dan persyaratan dan kelancaran pelaksanaan rekrutmen dan seleksi, Seperti dikemukakan oleh Kepala Bidang Formasi dan Pengembangan Pegawai selaku koordinator panitia pelaksana, berikut ini:

"Setiap babakan atau tahapan kita selalu mengadakan rapat dan memberi pengertian kepada panitia bahwa kita satu pandangan untuk memantapkan kepanitiaan ini serta memberikan pengertian kepada panitia untuk setiap persyaratan yang ada" (wawancara, Maret 2017)

Hal senada disampaikan oleh Kepala Sub Bidang Pengolahan data, (Akhsan Ahmad, S.Kom) berikut ini:

"Sangat jelas bahwa koordinasi antar panitia itu terjalin dengan baik, dimana setiap tahapan dalam pelaksanaan rekrutmen dan seleksi CPNS honorer kategori II yang perlu dikoordinasikan selalu diadakan rapat sehingga ada kesepahaman antar panitia". (wawancara, Maret 2017)

Dalam menjalankan proses rekrutmen dan seleksi CPNS honorer kategori II, koordinasi antar instansi juga sangatlah penting dalam menentukan usulan formasi honorer kategori II, Seperti dikemukakan oleh Kepala Bidang Informasi Pegawai, (Darwin Saleh, S.Pd) berikut ini:

"Kami sangat terbantu dengan koordinasi dan kerjasama dari unit kerja di lingkup Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat yang memberikan usulan formasi dan data tenaga honorer kategori II tepat waktu, sehingga dalam mengajukan formasi ke Kementerian PAN-RB juga dapat diajukan tepat waktu." (wawancara, Maret 2017)

Kemudian ditambahkan lagi keterangan dari Kepala Sub Bidang Pengembangan Karier, berikut ini :

"Ketersediaan SDM dan sarana prasarana dalam pelaksanaan rekrutmen dan seleksi CPNS dari honorer kategori II di Provinsi Sulawesi Barat menjadi faktor pendukung sehingga prosesnya berjalan dengan baik, walaupun tetap ada kendala." (Wawancara, Maret 2017)

Pernyataan serupa disampaikan oleh panitia pelaksana rekrutmen CPNS honorer kategori II, Anysyah Syam, S.Si, M.IKom berikut ini:

"Kami sebagai panitia pelaksana sangat terbantu dengan tersedianya sarana dan prasarana, seperti komputer dan papan informasi yang dapat memperlancar pelaksanaan rekrutmen dan seleksi CPNS." (Wawancara, Maret 2017)

Dengan demikian, dari keterangan beberapa informan tersebut diketahui bahwa faktor pendukung dalam proses rekrutmen dan seleksi CPNS honorer Kategori II menjadi salah satu hal mendasar dan menjadi perhatian dan rencana strategi panitia rekrutmen dari tahun ke tahun, hal ini beralasan karena kebutuhan pegawai atau CPNS yang diangkat dan pensiun selalu ada pada setiap tahunnya, sehingga hal ini dibutuhkan kerjasama kepada semua pihak untuk merencanakan rekrutmen CPNS di masa yang akan datang.

2). Faktor Penghambat

Faktor penghambat dalam perekrutan dan seleksi CPNS honorer kategori II di lingkup pemerintah Provinsi Sulawesi Barat adalah bentuk ujian TKD dan TKB masih menggunakan lembar jawaban komputer (LJK) yang berimplikasi kepada besarnya biaya yang dibutuhkan untuk penggandaan naskah ujian dan pencetakan lembar jawaban. Hal ini diungkapkan oleh Kepala Badan Kepegawaian Daerah berikut ini:

"Hal yang menjadi kendala bagi kami pada ujian TKD dan TKB bagi honorer Kategori II adalah penyediaan anggaran yang cukup besar terutama pada biaya penggandaan naskah ujian dan pencetakan lembar jawaban". (Wawancara, Maret 2017)

Hal senada diutarakan oleh Kepala Sub Bagian Program dan Pelaporan, Irwin Sutami, SE, M.Si:

"Penetapan anggaran untuk seleksi CPNS formasi honorer kategori II cukup rumit karena penetapan anggaran harus disetujui oleh Anggota DPRD dan anggaran BKD banyak terserap pada kegiatan tersebut". (Wawancara, Maret 2017)

Faktor penghambat lain dalam perekrutan CPNS honorer kategori II di lingkup pemerintah Provinsi Sulawesi Barat adalah Terdapatnya honorer kategori II yang dinyatakan lulus CPNS tetapi mengundurkan diri karena lulus formasi pelamar umum di daerah lain sehingga formasi yang ditinggalkan tidak dapat diisi orang lain. Hal ini diungkapkan oleh Kepala Bidang Formasi dan Pengembangan Pegawai, berikut ini :

"Ada honorer kategori II yang sudah dinyatakan lulus CPNS tetapi mengundurkan diri karena memilih dan melakukan pemberkasan di daerah lain karena lulus seleksi CPNS formasi umum. Hal ini menjadi kendala bagi kami pihak BKD, selain mempengaruhi pemberkasan juga diperlukan proses yang panjang untuk mengurusnya. Selain itu, juga merupakan kerugian bagi Pemprov. Sulawesi Barat karena formasi yang ditinggalkan tidak dapat diisi lagi". (Wawancara, Maret 2017)

Hal tersebut kemudian ditambahkan oleh seorang panitia pelaksana rekrutmen, Hasmawati Hasan, S.Si, M.Si:

"Memang benar ada honorer yang dinyatakan lulus CPNS, memasukkan pengunduran diri dengan materai 6.000,- dan memilih pengangkatan CPNS formasi umum di Kabupaten Tana Toraja dengan pertimbangan yang bersangkutan ingin dekat dengan keluarga. Oleh karena pengunduran diri yang bersangkutan harus diproses di BKN untuk pembatalan penetapan NIP sehingga proses penetapan NIP CPNS yang lain memerlukan waktu yang lebih lama". (Wawancara, Maret 2017)

Demikian pula, faktor penghambat lain dalam perekrutan dan seleksi CPNS honorer kategori II dalam lingkup pemerintah Provinsi Sulawesi Barat adalah yang dialami oleh tenaga honorer itu sendiri yaitu keterbatasan waktu pemberkasan. Hal ini bisa dilihat dari adanya tenaga honorer yang tidak sempat terdata sebagai honorer kategori II untuk mengikuti seleksi CPNS karena keterbatasan waktu pelamaran dan pemasukan berkas. Hal tersebut berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan salah seorang tenaga honorer (DA), berikut ini :

"Saya seorang honorer yang sudah lama mengabdikan, dan pada saat pendataan untuk ikut mengikuti seleksi saya sedang di luar kota, dan setelah kembali, waktu pendaftaran sudah ditutup". (Wawancara, Maret 2017)

Kemudian ditambahkan lagi oleh tenaga honorer yang lain yang juga tidak dapat mengikuti rekrutmen CPNS (FH), berikut ini :

"Ada berkas saya yang tidak lengkap pada saat itu pak, yaitu pengesahan ijazah dan saya harus ke Bandung dan pada saat kembali, pendaftaran sudah ditutup. Seharusnya ada toleransi waktu pak ". (Wawancara, Maret 2017)

Hal tersebut diakui oleh Kepala Sub Bidang Pengembangan Karier yang juga seorang panitia pelaksana rekrutmen CPNS berikut ini:

"Kami akui bahwa masih ada pelamar yang datang setelah pendaftaran ditutup, tetapi kami menjalankan apa yang sudah menjadi keputusan". (Wawancara, Maret 2017)

Dengan demikian, dari keterangan beberapa informan tersebut diketahui bahwa faktor penghambat dalam proses rekrutmen dan seleksi CPNS honorer Kategori II di lingkup Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat adalah bentuk ujian TKD dan TKB masih menggunakan lembar jawaban komputer yang berimplikasi kepada besarnya biaya yang dibutuhkan untuk penggandaan naskah ujian dan pencetakan lembar jawaban, adanya honorer kategori II yang dinyatakan lulus CPNS tetapi mengundurkan diri karena lulus formasi pelamar umum di daerah lain sehingga formasi yang ditinggalkan tidak dapat diisi orang lain yang menyebabkan kerugian bagi daerah penyelenggara. Selain itu, adanya keterbatasan waktu pemasukan berkas yang menyebabkan beberapa tenaga honorer tidak terakomodir menjadi peserta pelamar CPNS. faktor penghambat tersebut hendaknya menjadi perhatian bagi panitia rekrutmen untuk pelaksanaan rekrutmen CPNS di masa yang akan datang.

C. Pembahasan Hasil Penelitian

Pada bab ini penulis akan menguraikan secara deskriptif dari hasil wawancara penulis dengan informan di lapangan.

1. Analisis Deskriptif Rekrutmen dan Seleksi CPNS Formasi Honorer Kategori Dua di Lingkup Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat

a. Tahapan Penyusunan Rekrutmen

1) Analisis Jabatan

Seperti diuraikan bahwa analisis jabatan adalah merupakan prosedur untuk menentukan tanggung jawab dan persyaratan, keterampilan dari sebuah pekerjaan dan jenis orang yang akan dipekerjakan. Selanjutnya mengacu kepada peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 33

Tahun 2011 tentang Pedoman Analisis Jabatan bahwa analisis jabatan untuk formasi honorer kategori II adalah usaha untuk mencari tahu tentang jabatan atau pekerjaan yang berkaitan dengan tugas-tugas yang dilakukan dalam jabatan formasi honorer kategori II tersebut. Prioritas jabatan tenaga honorer kategori II mengacu pada Peraturan Pemerintah Nomor 48 Tahun 2005 pada usia dan pengabdian masa kerja sebagai berikut:

- Tenaga honorer yang berusia paling tinggi 46 (empat puluh enam) tahun dan mempunyai masa kerja 20 (dua puluh) tahun atau lebih secara terus menerus;
- Tenaga honorer yang berusia paling tinggi 46 (empat puluh enam) tahun dan mempunyai masa kerja 10 (sepuluh) tahun atau lebih secara terus menerus;
- Tenaga honorer yang berusia paling tinggi 40 (empat puluh) tahun dan mempunyai masa kerja 5 (lima) tahun atau lebih sampai dengan kurang dari 10 (sepuluh) tahun secara terus menerus.
- Bagi tenaga honorer yang berusia paling tinggi 46 (empat puluh enam) tahun dan telah bekerja 20 (dua puluh) tahun atau lebih, dapat diangkat menjadi CPNS melalui seleksi administratif, disiplin, kesehatan dan kompetensi. Mereka juga diwajibkan untuk mengisi/menjawab daftar pertanyaan mengenai tata pemerintahan yang baik.

Hasil wawancara dengan Kepala Bidang Formasi dan Pengembangan Pegawai (Muh. Hisyam Said, S.Sos, M.Si) mengatakan bahwa;

"Setelah kami mendapatkan persetujuan formasi dari MEN-PAN, kami menindaklanjuti dengan mengirim surat ke unit kerja lingkup Pemprov Sulbar berserta persyaratannya, juga kami tempelkan pada papan informasi BKD Provinsi Sulawesi Barat untuk diketahui oleh seluruh tenaga honorer kategori II dan dipenuhi persyaratannya" (wawancara, Maret 2017)

Selanjutnya, wawancara dengan tenaga honorer honorer kategori II :

"Menurut saya pak, informasi yang disampaikan oleh BKD mengenai rekrutmen CPNS formasi tenaga honorer kategori II cukup baik, karena ditempelkan di papan informasi dan diberi kesempatan selama dua minggu untuk memenuhi persyaratannya, hanya saja kelemahannya pak karena formasi yang tersedia terbatas, jadi tidak seimbang antara jumlah tenaga honorer kategori II dengan formasi yang diterima pada saat itu. Lalu bagaimana nasib kami yang tidak lulus?" (Wawancara, Maret 2017)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa informasi jabatan honorer kategori II tersebut dilakukan ketika BKD mendapatkan surat persetujuan formasi dari Kementerian PAN-RB, mendistribusikan kepada seluruh SKPD dalam lingkup Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat untuk dipenuhi persyaratannya dan ditempelkan pada papan informasi di BKD selama dua minggu. pelaksanaan informasi jabatan kepada tenaga honorer kategori II dirasakan cukup baik karena ditempelkan pada papan informasi dan diberi waktu untuk melengkapi berkas, hanya saja jumlah formasi yang tersedia tidak sebanding dengan jumlah tenaga honorer kategori II yang terdaftar.

Mengenai prioritas jenis jabatan tenaga honorer kategori II di lingkup Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat, menurut wawancara Kepala Bidang Formasi dan Pengembangan Pegawai:

"Kita ketahui bahwa tenaga honorer kategori II itu telah memiliki pengalaman masa kerja dan menentukan formasi berdasarkan kebijakan pemerintah sesuai PP 48 Tahun 2005, yakni diutamakan pada tenaga kesehatan, tenaga penyuluh dan tenaga teknis lainnya, itupun dengan kriteria menurut usia dan masa kerja mereka. Artinya ada pertimbangan faktor usia dan masa kerja mereka". (wawancara, 20 Januari 2017).

Hasil penelitian prioritas jabatan tenaga honorer menunjukkan bahwa dengan mempertimbangkan masa kerja Honorer kategori II yang pengabdianya sudah lama dan keberadaannya sangat dibutuhkan oleh Pemerintah dan tidak dapat lagi diangkat menjadi CPNS melalui formasi umum maka diberi perlakuan

khusus melalui afirmasi (penegasan, peneguhan) dalam pengangkatan menjadi CPNS.

2). Uraian jabatan

Menurut Yoder (2010), bahwa uraian jabatan adalah mengikhtisarkan fakta-fakta yang diberikan oleh analisis jabatan dalam susunan yang sistematis. Uraian jabatan merupakan garis-garis besar yang ditulis dan dimaksudkan untuk memberikan penjelasan tentang fakta-fakta yang penting dari jabatan yang diberikan. Penyusunan uraian jabatan sangat penting, terutama untuk menghindarkan terjadinya perbedaan pengertian, untuk menghindari terjadinya pekerjaan rangkat, serta untuk mengetahui batas-batas tanggung jawab dan wewenang masing masing-masing jabatan.

Hal-hal yang perlu dicantumkan dalam uraian jabatan pada umumnya meliputi :

- a) Identifikasi Jabatan, yang berisi informasi tentang nama jabatan, bagian dan nomor kode jabatan dalam suatu perusahaan
- b) Ikhtisar Jabatan, yang berisi penjelasan singkat tentang jabatan tersebut; yang juga memberikan suatu definisi singkat yang berguna sebagai tambahan atas informasi pada identifikasi jabatan, apabila nama jabatan tidak cukup jelas
- c) Tugas-tugas yang harus dilaksanakan. Bagian ini adalah merupakan inti dari Uraian Jahatan dan merupakan bagian yang paling sulit untuk dituliskan secara tepat. Untuk itu, bisa dimulai menyusunnya dengan mencoba menjawab pertanyaan-pertanyaan tentang apa dan mengapa suatu pekerjaan dilaksanakan, dan bagaimana cara melaksanakannya

- d) Pengawasan yang harus dilakukan dan yang diterima. Bagian ini menjelaskan nama-nama jabatan yang ada diatas dan di bawah jabatan ini, dan tingkat pengawasan yang terlibat
- e) Hubungan dengan jabatan lain. Bagian ini menjelaskan hubungan vertikal dan horizontal jabatan ini dengan jabatan-jabatan lainnya dalam hubungannya dengan jalur promosi, aliran serta prosedur kerja
- f) Mesin, peralatan dan bahan-bahan yang digunakan
- g) Kondisi kerja, yang menjelaskan tentang kondisi fisik lingkungan kerja dari suatu jabatan. Misalnya panas, dingin, berdebu, ketal, bising dan lain-lain terutama kondisi kerja yang berbahaya

Hasil wawancara uraian jabatan tenaga honorer kategori II di lingkup Provinsi Sulawesi Barat disampaikan Kepala Bidang Informasi Pegawai;

"Seharusnya uraian jabatan tenaga honorer kategori II di lingkup Provinsi Sulawesi Barat dapat disusun oleh SKPD terkait berdasarkan pekerjaan yang selama ini dilakukan, misalnya sebagai operator komputer yang mempunyai uraian tugas mengetik surat, dan lain-lain". Namun dalam kenyataannya, uraian jabatan belum disusun sehingga banyak tenaga honorer yang melakukan pekerjaan di luar dari tugas pokok". (Wawancara, Maret 2017).

Lebih lanjut, menurut Kepala Sub Bidang Pengembangan Karier:

"Selama ini, uraian jabatan yang telah disusun adalah uraian jabatan PNS, sedangkan non PNS (honorer kategori II) di lingkup Provinsi Sulawesi Barat belum memiliki uraian jabatan sehingga banyak pemberian tugas kepada tenaga honorer tidak merata" (Wawancara, Maret 2017).

Dengan demikian, hasil penelitian menunjukkan bahwa uraian jabatan tenaga honorer kategori II di lingkup Provinsi Sulawesi Barat belum disusun sehingga banyak tenaga honorer yang melaksanakan tugas diluar tugas pokok yang seharusnya dilakukan dan adanya pelaksanaan tugas yang tidak merata bagi tenaga honorer.

3) Persyaratan jabatan

Job Spesification (persyaratan jabatan) adalah catatan mengenai syarat-syarat orang yang minimum harus dimiliki untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik (Moekijat : 2010); Persyaratan atau spesifikasi jabatan adalah persyaratan minimal yang harus dipenuhi oleh orang yang menduduki suatu jabatan, agar ia dapat melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dengan baik.

Menurut Peraturan Pemerintah No. 48 tahun 2005 bagi tenaga honorer yang berusia paling tinggi 46 (empat puluh enam) tahun dan telah bekerja 20 (dua puluh) tahun atau lebih, dapat diangkat menjadi CPNS setelah melalui seleksi administratif, disiplin, integritas, kesehatan dan kompetensi. mereka juga diwajibkan mengisi/menjawab daftar pertanyaan mengenai tata pemerintahan yang baik.

Hasil wawancara mengenai persyaratan jabatan tenaga honorer kategori II di lingkup Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat, oleh Kepala Bidang Formasi dan Pengembangan pegawai:

"Meskipun honorer kategori II sudah bekerja lama pada SKPD, tapi persyaratan harus dipenuhi diantaranya seleksi, disiplin, integritas, kesehatan dan kompetensi. Itu diperoleh dari atasan langsung tempat ia bekerja. disitulah kita dapat menilai apakah si calon itu memiliki disiplin, integritas, kesehatan dan kompetensi, sebab banyak data tenaga honorer kategori II yang hanya terdaftar saja, tetapi orangnya tidak tahu kemana. ada juga selama ia bekerja datang terlambat dan pulang duluan, ada juga sakit-sakitan, bagaimana nantinya jika sudah diangkat PNS pasti kelakuannya makin parah. Itulah sebabnya ada penilaian dari pimpinannya." (Wawancara, Maret 2017).

Hasil penelitian persyaratan jabatan tenaga honorer kategori II lingkup Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat menunjukkan bahwa persyaratan jabatan amat penting untuk mengetahui kemampuan, disiplin dan integritas tenaga honorer kategori II yang akan melaksanakan tugas sebagai CPNS yang dibuktikan

dengan surat pernyataan oleh atasan langsungnya serta disahkan kebenarnya oleh Pejabat Pembina Kepegawaian. Kemudian surat pernyataan bahwa tenaga honorer tersebut adalah sehat jasmani dan rohani dibuktikan dengan surat keterangan dari dokter pemerintah. bagi tenaga honorer penyandang cacat tidak berarti yang bersangkutan tidak sehat jasmani dan rohani. Apabila dokter menyatakan bahwa yang bersangkutan sehat jasmani dan rohani, dapat diangkat menjadi CPNS.

4) Evaluasi/Penilaian jabatan

Menurut Marwansyah (2010:280), evaluasi jabatan adalah sebuah proses yang menentukan nilai relatif sebuah jabatan dalam hubungannya dengan jabatan lain. Evaluasi jabatan bertujuan untuk menciptakan konsistensi (keadilan) internal dan konsistensi (keadilan) eksternal dalam pemberian kompensasi atau balas jasa. Sasaran utamanya adalah kepuasan pekerja dan atasan terhadap imbalan yang dibayarkan. Imbalan yang dibayarkan mengacu kepada tingkat pendidikan dan pengalaman karyawan/pegawai.

Yang dimaksud dengan pendidikan di sini adalah tingkat pendidikan minimum yang dibutuhkan untuk mengerjakan pekerjaan tertentu yang berpengaruh pada pemberian kompensasi berupa gaji/upah. Sedangkan pengalaman, yaitu pengalaman minimum yang dibutuhkan untuk mengerjakan tugas tertentu. Faktor pendidikan pada evaluasi jabatan tenaga honorer kategori II di Provinsi Sulawesi Barat dituturkan Kepala Bidang Pengembangan Karier:

"Faktor pendidikan honorer kategori II di lingkup Provinsi Sulawesi Barat berpengaruh kepada tugas dan tanggungjawab yang dikerjakan seperti sarjana (S1), ketika diangkat CPNS maka kami tempatkan sebagai fungsional umum perencanaan/penganalisis, sedangkan tingkat SMA sederajat ditempatkan sebagai pengelola dan pengadministrasi. Selain itu jumlah gaji/upah yang diberikan juga berdasarkan tingkat pendidikan

misalnya untuk sarjana (S1) Rp. 1.200.000, D.III Rp. 1.000.000,- dan SMA sederajat Rp. 800.000,-". (Wawancara, Maret 2017).

Senada dengan pernyataan tersebut, dikatakan oleh honorer kategori II yang lulus CPNS (BW):

"Pendidikan saya pak S.1 Teknik Sipil sehingga pada saat pengangkatan menjadi CPNS, gaji saya sesuai dengan golongan saya yaitu III.a dengan gaji pokok Rp. 1.011.000,-". (Wawancara, Maret 2017).

Sedangkan faktor pengalaman pada evaluasi jabatan terhadap perekrutan dan seleksi honorer kategori II di Provinsi Sulawesi Barat, disampaikan Kepala Bidang Kinerja dan Kesejahteraan Pegawai:

"Pengalaman kerja selama menjadi honorer kategori II dan sudah bekerja sebagai CPNS saat ini sangat berpengaruh. Yang sudah mempunyai masa kerja kelihatan tidak canggung lagi mengerjakan tugas dibanding dengan CPNS yang belum mempunyai masa kerja di pemerintahan. Selain itu, CPNS yang telah mempunyai pengalaman/masa kerja sebagai tenaga honorer kategori II akan mendapatkan gaji yang lebih tinggi dibandingkan CPNS yang tidak mempunyai masa kerja ketika diangkat menjadi CPNS". (Wawancara, Maret 2017).

Berdasarkan kedua indikator di atas, maka dari wawancara informan diketahui bahwa faktor pendidikan dan masa kerja dari evaluasi jabatan honorer kategori II menjadi pertimbangan yang sangat dibutuhkan untuk rekrutmen CPNS dan mempengaruhi gaji/upah yang diterima ketika menjadi CPNS.

5) Penggolongan/Klasifikasi Jabatan

Sebagaimana disebutkan sebelumnya bahwa penggolongan jabatan (*Job Classification*) adalah pengelompokan jabatan-jabatan yang memiliki nilai yang sama (Moekijat : 2010).

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian, klasifikasi jabatan PNS terdiri dari jabatan fungsional umum dan jabatan

fungsional tertentu. Lebih lanjut dalam penjelasan Pasal 17 ayat (1) Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian yang dimaksud jabatan adalah kedudukan yang menunjukkan tugas dan tanggungjawab, wewenang dan hak seorang pegawai negeri sipil dalam suatu organisasi negara.

Demikian pula Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil dalam penjelasan Pasal 1 ayat (6) yang dimaksud jabatan adalah kedudukan yang menunjukkan fungsi, tugas, tanggung jawab, wewenang, dan hak seorang pegawai ASN dalam suatu satuan organisasi.

Penggolongan/klasifikasi jabatan terhadap perekrutan tenaga honorer kategori II di Provinsi Sulawesi Barat disampaikan oleh Kepala Bidang Formasi dan Pengembangan Pegawai:

"Penggolongan/klasifikasi jabatan bagi tenaga honorer kategori II di Provinsi Sulawesi Barat sudah ditentukan pada saat pendataan yang disampaikan ke Kementerian PAN-RB misalnya jabatan penyuluh pertanian, penyuluh perkebunan, pamong belajar dan tenaga administrasi, dll ". (Wawancara, Maret 2017).

Demikian juga penjelasan Kepala Bidang Kinerja dan Pengembangan Pegawai :

"Kami sangat terbantu dengan klasifikasi jabatan tenaga honorer kategori II yang sudah ditentukan sebelumnya sehingga pada saat pengangkatan menjadi CPNS, golongan dan gajinya dapat dibedakan ". (Wawancara, Maret 2017).

Hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa klasifikasi jabatan tenaga honorer kategori II di lingkup Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat sangat bermanfaat bagi pengelola kepegawaian untuk membedakan tingkat golongan dan jumlah gaji yang diberikan setelah diangkat menjadi CPNS.

b. Tahapan Pelaksanaan Rekrutmen dan Seleksi

1). Perencanaan

Dasar pelaksanaan rekrutmen dan seleksi CPNS formasi tenaga honorer kategori II di lingkup Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat adalah Surat Edaran Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 5 Tahun 2010 tentang Pendataan Tenaga Honorer yang Berkerja di Lingkungan Instansi Pemerintah dan PP Nomor 56 Tahun 2012 tentang Perubahan Kedua atas PP Nomor 48 Tahun 2005 tentang Pengangkatan Honorer menjadi CPNS.

Hasil wawancara peneliti menurut kepada Kepala Badan Kepegawaian Daerah:

"Kegiatan rekrutmen dan seleksi CPNS honorer kategori II dilakukan setelah mendapat petunjuk dari Kementerian PAN-RB melalui Surat Edaran No.5 Tahun 2010 dan PP no.56 Tahun 2012, lalu kita kumpulkan usulan kebutuhan pegawai dari masing-masing unit kerja, setelah itu kita rencanakanlah prosesnya mulai dari pengumuman, persyaratan, seleksi berkas, pelaksanaan ujian, sampai pengangkatan menjadi CPNS". (Wawancara, Maret 2017).

Dari hasil wawancara yang dipaparkan informan bahwa perencanaan CPNS honorer kategori II dilaksanakan setelah mendapat petunjuk dari Kementerian PAN-RB, kemudian tindaklanjuti dengan melakukan langkah-langkah pengumuman formasi sampai pengangkatan CPNS.

2). Pengumuman Formasi

Formasi adalah penentuan jumlah dan susunan pangkat PNS yang diperlukan untuk mampu melaksanakan tugas pokok yang ditetapkan berdasarkan beban kerja. Beban kerja diperoleh dari standar tenaga kerja. Standar tenaga kerja adalah jumlah waktu yang diperlukan rata-rata tenaga kerja, untuk mengerjakan

aktivitas kerja khusus dalam kondisi kerja yang normal, atau dengan kata lain standar tenaga kerja dapat digunakan untuk menetapkan jumlah personil, agar mampu menghasilkan produksi yang diharapkan organisasi.

Hasil wawancara mengenai Formasi CPNS tenaga honorer kategori II di lingkup Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat diutarakan oleh Kepala Bidang Formasi dan Pengembangan Pegawai;

"Kami tidak menetapkan formasi untuk tenaga honorer kategori II tapi penetapan formasi ditentukan oleh Kementerian PAN-RB yang merupakan usulan dari masing-masing unit kerja yang ada di lingkup Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat, kami hanya mensosialisasikan dan mengumumkan saja di papan informasi, dan menyurat ke SKPD dan memuat di media cetak lokal". (Wawancara, Maret 2017).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa formasi tenaga honorer kategori II tidak dibuat oleh BKD tetapi ditentukan oleh Kementerian PAN-RB yang bersumber dari usulan permintaan dari masing-masing unit kerja, maka tugas BKD hanya mensosialisasikan dan menyampaikan sesuai dengan formasi yang telah ditetapkan oleh Kementerian PAN-RB. Namun demikian, tetap saja ada pelamar yang tidak masuk kategori II yang tidak puas karena keterlambatan informasi yang didapatkan.

3). Pelamaran

Pelamaran adalah tahapan penerimaan berkas yang telah dilengkapi persyaratannya oleh pelamar yang langsung kepada panitia seleksi.

Pelamaran honorer kategori II adalah tahapan penerimaan berkas yang telah dilengkapi persyaratannya oleh pelamar yang langsung kepada panitia seleksi CPNS honorer kategori II di Kantor BKD Provinsi Sulawesi Barat.

Syarat dan ketentuan pelamaran, menurut ketua panitia seleksi Provinsi Sulawesi Barat;

"Kita ketahui bahwa honorer kategori II itu telah memiliki pengalaman kerja. Artinya mereka sudah mampu bekerja walau belum semuanya, tapi dalam memenuhi persyaratan perekrutan CPNS dari honorer kategori II ada prioritas jenis tenaga kerja, usia maksimal 46 tahun, tidak dibiayai APBD/APBN, surat pernyataan pimpinan unit kerja, STTB/ijazah terakhir yang memenuhi kepangkatan/golongan, SK Pengabdian sebagai tenaga honorer dan memiliki riwayat kesehatan yang baik". (Wawancara, Maret 2017).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa persyaratan yang wajib dipenuhi oleh pelamar antara lain adalah surat lamaran, pengalaman masa kerja yang dibuktikan dengan surat pengangkatan menjadi tenaga honorer, surat pernyataan dari pimpinan tempat ia bekerja, dan surat keterangan dari dokter yang berkompeten, dan STTB/ijazah terakhir yang telah dilegalisir. Dari persyaratan tersebut terlihat bahwa ada persyaratan yang berbeda terhadap pelamar CPNS dari tenaga honorer kategori II dibandingkan dengan pelamar umum.

4). Penyaringan berkas

Penyaringan bagi honorer kategori II dimaksud di sini adalah seleksi berkas untuk memeriksa kelayakan pelamar honorer kategori II untuk mengikuti tahapan ujian Penyaringan berkas dilakukan dengan sangat ketat dan transparan oleh panitia di depan pelamar. Hal ini dilakukan supaya tidak ada diskriminasi dalam penyaringan berkas.

Demikian hasil wawancara dengan Kepala Sub Bidang Pengembangan Karir;

"Kami menangani sangat ketat dan transparan dan tidak diskriminatif, dan mengacu kepada kriteria dan persyaratan yang ditentukan oleh BKN". (Wawancara, Maret 2017).

Selanjutnya dikatakan oleh salah seorang anggota panitia rekrutmen yang ikut dalam penyaringan berkas, (Hartono);

"Kami sangat ketat pak, terbukti lamaran dan berkas yang tidak lengkap atau tidak memiliki bukti keabsahan, kami kembalikan untuk dilengkapi sebelum waktu pelamaran ditutup". (Wawancara, Maret 2017).

Kemudian peneliti meminta tanggapan dari pelamar honorer kategori II yang disaring oleh panitia (Hr);

"Saya perhatikan pak, bahwa panitia rekrutmen melaksanakan penyaringan berkas dengan baik, transparan, terbuka dan pelamar dapat memahami dan menerima keputusan tersebut. contohnya saya pak, berkas saya dikembalikan untuk dilengkapi karena SK pengadian saya ada yang tidak dilegalisir dan saya pahami itu". (Wawancara, Maret 2017)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan penyaringan berkas yang dilakukan oleh BKD adalah baik, karena dilakukan dengan ketat, tidak diskriminatif dan transparan sehingga semua pelamar dapat memenuhi persyaratan yang kurang dan menerima keputusan.

5). Pelaksanaan ujian

Tahapan selanjutnya adalah pelaksanaan ujian honorer kategori II yang pelaksanaannya serentak di seluruh Indonesia, dimana pelaksanaannya adalah panitia daerah dan pengawas ujian dari BKN. Bentuk ujian TKD dan TKB bagi honorer kategori II adalah dengan sistem Lembar Jawaban Komputer (LJK) dimana naskah soal dikirim oleh Panitia Seleksi Nasional (Panselnas) dan dikembalikan lagi untuk dilakukan pemeriksaan hasil ujian.

Yang menjadi bahan penelitian ini adalah bagaimana pelaksanaan ujian tersebut. apakah terlaksana sesuai dengan prosedur dan murni tanpa kecurangan. Hasil wawancara peneliti dengan Kepala BKD Provinsi Sulawesi Barat selaku penanggungjawab teknis kegiatan seleksi honorer kategori II;

"Saya lihat, dengar dan perhatikan komentar dari publik, katanya pelaksanaan ujian CPNS dari honorer kategori II kita baik ya, karena berjalan sesuai jadwal, soal dan lembar jawaban kami terima dan distribusikan ke lokasi ujian dalam keadaan tersegel dan dalam pengawasan dari kepolisian. Ya,

meskipun masih ada keteledoran kecil saya pikir itu biasa dan yang penting tidak menggagalkan pelaksanaan ujian". (Wawancara, Maret 2017).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan ujian honorer kategori II Provinsi Sulawesi Barat berjalan dengan baik, karena berjalan sesuai dengan jadwal, soal diterima dalam keadaan tersegel dan mendapat pengawalan dari kepolisian.

Selanjutnya mengenai kemurnian tanpa kecurangan pelaksanaan ujian CPNS honorer kategori II, menurut salah seorang honorer kategori II peserta ujian yang tidak lulus CPNS, (AT);

"Kalau bapak tanyakan kemurnian tanpa kecurangan, saya kira tetap ada, karena ini permainan tingkat tinggi, maksud saya walaupun jawabannya tidak diberitahukan tapi kan keputusan bisa dimainkan oleh pejabat berwenang. Tapi secara keseluruhan, saya kira cukup baiklah dari segi pelaksanaan". (Wawancara, Maret 2017).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaannya cukup baik, namun kemurnian hasil tanpa kecurangan masih disangsikan, karena bisa saja ada permainan tingkat elit untuk meluluskan orang yang mereka harapkan.

6). Pengumuman Kelulusan

Setelah pelaksanaan ujian TKD dan TKB bagi honorer kategori II, tahapan selanjutnya adalah pengumuman hasil ujian yang dinyatakan lulus ujian TKD dan TKB sebagai persyaratan untuk diangkat menjadi CPNS.

Seperti yang dijelaskan sebelumnya bahwa kelulusan CPNS formasi honorer kategori II Provinsi Sulawesi Barat berdasarkan Surat Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor B/789/M.PAN/2/2014 perihal Pengumuman Kelulusan Peserta Seleksi CPNS Tahun 2013 dari Tenaga Honorer Kategori II. Pengumuman tersebut kemudian dipublikasikan melalui website Kementerian PAN-RB yang dapat dilihat oleh

setiap pelamar CPNS formasi honorer kategori II. Selain media elektronik tersebut, panitia pelaksana rekrutmen menempelkan surat keputusan tersebut pada papan informasi di kantor BKD Provinsi Sulawesi Barat.

Hal tersebut berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Bidang Formasi dan Pengembangan Pegawai;

"Surat keputusan kelulusan ini kami jemput langsung ke Panselnas di MEN_PAN dan kami menindaklanjuti dengan mempublikasikan secara transparan dan terbuka kepada publik khususnya untuk diketahui oleh para peserta ujian honorer kategori II". (Wawancara, Maret 2017).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa surat keputusan kelulusan honorer kategori II menjadi CPNS telah diumumkan secara terbuka dan transparan untuk diketahui oleh publik terutama bagi peserta ujian honorer kategori II.

7). Pengangkatan Menjadi CPNS

Pengangkatan menjadi CPNS adalah proses akhir yang dilalui oleh para pelamar setelah melaksanakan serangkaian tes yang sudah ditentukan panitia pelaksana dan dinyatakan lulus dalam pelaksanaan tes seleksi CPNS yang dilaksanakan oleh Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat. Dasar pengangkatan menjadi CPNS adalah Surat Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor B/789/M.PAN/2/2014 perihal Pengumuman Kelulusan Peserta Seleksi CPNS Tahun 2013 dari Tenaga Honorer kategori II Provinsi Sulawesi Barat sejumlah 121 orang. Namun demikian, honorer kategori II dinyatakan lulus tersebut tidak secara otomatis diangkat menjadi CPNS karena masih diwajibkan untuk kembali melengkapi berkas dalam rangka pengusulan penetapan Nomor Induk Pegawai (NIP) di BKN. Apabila berkas yang dipersyaratkan tidak dapat dipenuhi atau ditemukan adanya rekayasa atau pemalsuan dokumen, maka dapat dibatalkan kelulusan menjadi CPNS.

Hasil wawancara mengenai kelengkapan berkas pengusulan penetapan NIP honorer kategori II menjadi CPNS, dinyatakan oleh panitia seleksi, (Hasmawati Hasan, S.Si, M.Si);

"Seperti seleksi berkas pelamar, kami sangat ketat menyeleksi berkas untuk diusulkan ke BKN dan apabila ada rekayasa atau pemalsuan dokumen maka kami tidak kompromi dan pimpinan akan membatalkan kelulusan mereka". (Wawancara, Maret 2017).

Dengan demikian, beberapa indikator terkait pelaksanaan rekrutmen CPNS formasi honorer kategori II di lingkup Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat, berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa proses rekrutmen terlaksana dengan cukup baik karena dilaksanakan sesuai tahapannya mulai dari perencanaan, pengumuman formasi, pemasukan berkas, penyaringan, pelaksanaan ujian, pengumuman kelulusan dan pengangkatan menjadi CPNS. Namun demikian, masih terdapat beberapa kendala yang mempengaruhi proses rekrutmen CPNS formasi honorer kategori II di lingkup Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat.

2. Faktor-faktor Yang perlu Dibertimbangkan Dalam Rekrutmen dan Seleksi CPNS Formasi Honorer Kategori II di Lingkup Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat

a. Faktor Pendukung

Faktor pendukung dalam perekrutan dan seleksi CPNS formasi honorer Kategori II dalam lingkup Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat adalah adanya pedoman pengangkatan honorer menjadi CPNS yang dilakukan dengan baik sesuai prosedur yang berlaku di seluruh Indonesia. selain itu faktor yang mendukung dalam proses pelaksanaan seperti koordinasi dan kerja sama panitia rekrutmen, koordinasi yang baik antar unit kerja yang menyampaikan usulan

formasi dan data tenaga honorer tepat waktu, dan tersedianya SDM dan sarana dan prasarana yang memadai.

Dalam menjalankan proses rekrutmen dan seleksi CPNS honorer kategori II, koordinasi dan kesepahaman antar panitia sangatlah penting dalam menentukan setiap tahapan dan persyaratan dan kelancaran pelaksanaan rekrutmen. Selain itu, dalam menjalankan proses rekrutmen CPNS honorer kategori II, koordinasi antar instansi juga sangatlah penting dalam menentukan usulan formasi honorer kategori II. Demikian pula dengan ketersediaan sarana dan prasarana sangat berperan dalam kelancaran pelaksanaan rekrutmen dan seleksi. Dengan demikian, beberapa faktor pendukung menjadi salah satu hal mendasar dan menjadi perhatian dan rencana strategi panitia rekrutmen dari tahun ke tahun, karena kebutuhan pegawai atau CPNS yang diangkat dan pensiun selalu ada pada setiap tahunnya sehingga hal ini dibutuhkan kerjasama kepada semua pihak untuk merencanakan rekrutmen dan seleksi CPNS di masa yang akan datang.

b. Faktor Penghambat

Faktor penghambat dalam perekrutan dan seleksi CPNS honorer kategori II di lingkup pemerintah Provinsi Sulawesi Barat adalah bentuk ujian yang masih menggunakan lembar jawaban komputer (LJK) yang berimplikasi kepada besarnya biaya yang dibutuhkan untuk penggandaan naskah ujian dan pencetakan lembar jawaban.

Faktor penghambat lain dalam perekrutan dan seleksi CPNS honorer kategori II di lingkup pemerintah Provinsi Sulawesi Barat adalah Terdapatnya honorer kategori II yang dinyatakan lulus CPNS tetapi mengundurkan diri karena

lulus formasi pelamar umum di daerah lain sehingga formasi yang ditinggalkan tidak dapat diisi orang lain.

Faktor penghambat lain dalam perekrutan dan seleksi CPNS honorer kategori II dalam lingkup pemerintah Provinsi Sulawesi Barat adalah yang dialami oleh tenaga honorer itu sendiri yaitu keterbatasan waktu pemberkasan. Hal ini bisa dilihat dari adanya tenaga honorer yang tidak sempat terdata sebagai honorer kategori II untuk mengikuti seleksi CPNS karena keterbatasan waktu pelamaran dan pemasukan berkas.

Dari keterangan beberapa informan diketahui bahwa faktor penghambat dalam proses rekrutmen dan seleksi CPNS honorer Kategori II di lingkup Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat adalah bentuk ujian yang masih menggunakan lembar jawaban komputer yang berimplikasi kepada besarnya biaya yang dibutuhkan untuk penggandaan naskah ujian dan pencetakan lembar jawaban, adanya honorer kategori II yang dinyatakan lulus CPNS tetapi mengundurkan diri karena lulus formasi pelamar umum di daerah lain sehingga formasi yang ditinggalkan tidak dapat diisi orang lain yang menyebabkan kerugian bagi daerah penyelenggara. Selain itu, adanya keterbatasan waktu pemasukan berkas yang menyebabkan beberapa tenaga honorer tidak terakomodir menjadi peserta pelamar CPNS. faktor penghambat tersebut hendaknya menjadi perhatian bagi panitia rekrutmen untuk pelaksanaan rekrutmen CPNS di masa yang akan datang.